



Occitanie en scène

**UN OUTIL PROFESSIONNEL DÉDIÉ À
LA GESTION COLLECTIVE
DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL DANS LE
SPECTACLE VIVANT**

**PROJET D'ORIENTATION
QUADRIENNAL 2019-2022**



INDEX

PREALABLES	6
CONTEXTE ET FONDEMENTS	8
CONTEXTE GENERAL.....	8
CONTEXTE REGIONAL	9
VALEURS, DYNAMIQUES ET PRINCIPES	11
DYNAMIQUES ET VALEURS	12
LES AXES FONDATEURS DU PROJET 2019-2022	14
L'APPUI AUX DYNAMIQUES DE RESEAUX PROFESSIONNELS	14
L'ACCOMPAGNEMENT ARTISTIQUE ET LE DEVELOPPEMENT DE LA DIFFUSION	14
LA COOPERATION ET LA PROSPECTIVE	15
LA MONTEE EN PUISSANCE DES ACTIONS MUTUALISEES A L'ECHELLE INTERREGIONALE, NATIONALE ET INTERNATIONALE	16
UN NOUVEAU PILIER : LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DE LA FILIERE DU SPECTACLE VIVANT	16
PRIORITES QUADRIENNALES	18
EN REGION : REPOSITIONNER L'ARTICULATION DES MISSIONS D'OCCITANIE EN SCENE AU REGARD DES POLITIQUES ET INTERVENTIONS DE SES PARTENAIRES PUBLICS ET DES AUTRES INSTITUTIONS, DANS UNE OPTIQUE DE CONVERGENCE ET SYNERGIE	18
• <i>Renforcer la mission de ressource, d'information et de conseil pour les équipes artistiques, les opérateurs culturels, les territoires, les collectivités ou associations départementales partenaires</i>	18
Mettre en place les outils d'information et de ressource.....	19
Créer une dynamique d'information, de conseil et d'accompagnement	20
Créer des temps de rencontre, de réflexion et donner de la visibilité aux projets	20
Appuyer les territoires par l'expertise sectorielle de l'association	21
• <i>Positionner Occitanie en scène comme un outil de structuration de chaque filière du spectacle vivant</i>	21
Déployer une dynamique d'observation participative et partagée et appuyer la mise en schémas.....	21
Développer un outillage par filière	22
• <i>Accompagner l'action et le développement des réseaux professionnels</i>	23
• <i>Appuyer le développement du Coreps Occitanie, en assurant sa coordination et animation</i>	23
Assurer la fonction d'animation du Coreps	24
Développer les outils d'information du Coreps.....	25
Mettre en place des projets et actions spécifiques	25
• <i>Favoriser le développement de solidarités professionnelles et la montée en compétences des professionnel-le-s par un appui aux réseaux métiers</i>	26
HORS REGION : POSITIONNER OCCITANIE EN SCENE COMME L'INTERLOCUTRICE REGIONALE DE REFERENCE SUR L'ENSEMBLE DES PROBLEMATIQUES DE MOBILITE ET DE DEVELOPPEMENT NATIONAL ET INTERNATIONAL	27
• <i>Refondre l'ensemble des dispositifs régionaux d'accompagnement à la mobilité artistique et professionnelle</i>	27
Assurer la refonte des programmes d'accompagnement	27
Agir en sur les salons et marchés professionnels	29
• <i>Renforcer l'expertise de chaque projet artistique accompagné à la mobilité</i>	29
• <i>Assurer une montée en puissance des actions mutualisées à l'échelle interrégionale, nationale et internationale</i>	29

• Mettre en place et développer la Coopérative de projets européens et internationaux	30
Accompagner une nouvelle culture professionnelle	31
Une démarche d'accompagnement ancrée dans des valeurs de mutualisation et d'innovation.....	31
Les éléments-clés de l'accompagnement de la Coopérative.....	32
Les services et actions proposées par la Coopérative.....	32
ANTICIPER ET REpondre AUX NOUVEAUX ENJEUX DES SECTEURS DU SPECTACLE VIVANT	34
• <i>Coordonner la mise en place d'outils visant à mieux identifier les mutations professionnelles et socio-économiques en cours et permettant d'y répondre ou de les anticiper</i>	<i>34</i>
• <i>Développer, parmi les outils et dispositifs animés par l'association, une approche spécifique des problématiques de structuration économique des projets.....</i>	<i>35</i>
• <i>Participer à des actions visant à décloisonner le spectacle vivant et à la mettre en lien avec les autres filières culturelles et secteurs économiques.....</i>	<i>35</i>
• <i>Promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans le secteur du spectacle vivant en région et accompagner cette dynamique de changement par des outils et dispositifs opérationnels.....</i>	<i>36</i>
• <i>Développer une culture de la participation.....</i>	<i>37</i>
GOUVERNANCE & ORGANISATION TERRITORIALE	38
• <i>Mettre en place et animer une nouvelle gouvernance associant plus largement les différentes composantes professionnelles du spectacle vivant.....</i>	<i>38</i>
• <i>Développer l'ancrage territorial.....</i>	<i>39</i>
• <i>Une nouvelle organisation de l'équipe, permettant un maillage plus fort du territoire et une proximité plus grande avec les acteur-ric-e-s culturel-le-s et artistiques.....</i>	<i>39</i>
IDENTITE & DENOMINATION : FAIRE MIEUX CONNAITRE OCCITANIE EN SCENE DANS LA REGION ET AU-DELA.....	40
• <i>Donner une cohérence d'ensemble à la communication de l'association</i>	<i>40</i>
• <i>Mettre en œuvre des outils de communication pour potentialiser les aides apportées par l'association</i>	<i>41</i>
• <i>Mettre en œuvre des outils de communication et de promotion du territoire adaptés à la logique d'internationalisation</i>	<i>41</i>
INDICATEURS DE REALISATION & EVALUATION	42
METHODES D'EVALUATION	42
INDICATEURS DE SUIVI ET DE REALISATION	42



PREALABLES

Avec un changement de nom, de statuts et de gouvernance, l'association régionale de coordination et de diffusion des arts du spectacle en Languedoc-Roussillon - Réseau en scène Languedoc-Roussillon - tourne une page et laisse désormais place à *Occitanie en scène*.

À l'issue d'une phase d'évaluation et d'une concertation pilotée par la Région Occitanie / Pyrénées-Méditerranée et la Drac Occitanie, l'Assemblée générale extraordinaire, qui s'est tenue le 4 juillet 2018, a en effet entériné le souhait formulé par la Région Occitanie / Pyrénées-Méditerranée et la Drac Occitanie d'étendre les missions et le territoire d'action de Réseau en scène Languedoc-Roussillon à l'Occitanie : *Occitanie en scène* est donc désormais l'agence de développement des arts vivants en Occitanie.

Pour ce nouveau départ, l'État et la Région Occitanie / Pyrénées-Méditerranée ont fait le choix de **conforter les moyens de l'agence** pour lui permettre de développer son nouveau projet au regard des enjeux et nécessités propres à la grande région, **avec une majorité de son budget consacrée au soutien à l'activité artistique**.

Ce nouveau projet tient compte :

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

La mise en place d'*Occitanie en scène* s'appuie ainsi sur une **double logique** :

- Il s'agit de **capitaliser sur l'expérience et les compétences de Réseau en scène Languedoc-Roussillon**, dont l'évaluation du travail réalisé sur le territoire de l'ex Languedoc-Roussillon le juge particulièrement pertinent, efficace et réactif, afin d'obtenir rapidement à l'échelle de l'Occitanie des effets visibles et mesurables,
- mais dans le même temps il s'agit de **ré-inventer le projet de l'association**, car une transposition par simple homothétie de ce qu'était Réseau en scène Languedoc-Roussillon à l'échelle du nouveau territoire régional n'était tout bonnement pas envisageable, que ce soit sur le plan humain, administratif et bien évidemment financier.

Plus encore, l'inscription d'Occitanie en scène dans le paysage régional coïncide avec de profondes évolutions des politiques publiques de soutien au spectacle vivant, qu'elles soient directes ou induites. Une importante partie du travail de positionnement d'Occitanie en scène a en effet été réalisée par la conduite, par la Région Occitanie / Pyrénées-Méditerranée, d'une concertation régionale avec les acteur·rice·s culturel·le·s, d'une refonte de sa stratégie régionale pour la Culture et le Patrimoine, laquelle s'est concrétisée, fin 2017 par l'adoption de sa nouvelle politique culturelle.

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

- Sur le territoire régional, outre des missions d'information et de conseil, **Occitanie en scène concentre son accompagnement à la diffusion dans le cadre des réseaux**, afin de développer et renforcer les solidarités entre opérateur-riche-s culturel-le-s. Soutien à la mobilité des programmeur-riche-s, organisation de rendez-vous professionnels, repérages et visionnages artistiques sont également au cœur de l'action territoriale de l'agence.
- **Le centre de gravité d'Occitanie en scène bascule vers l'extérieur de la région**, avec l'attente d'amplifier les retombées nationales et internationales : la mobilité artistique et professionnelle du spectacle vivant devient ainsi le fer de lance d'*Occitanie en scène*. En renforçant l'accompagnement des professionnel-le-s à l'échelle nationale, européenne et internationale dans une perspective de structuration et de professionnalisation à l'export, et en accentuant les aides à la diffusion des œuvres hors de la région, l'association devient le principal interlocuteur des professionnel-le-s pour toutes les questions relatives à la mobilité.
- Enfin, s'appuyant sur sa forte expérience dans le domaine de la coopération européenne et internationale, *Occitanie en scène* s'affirme comme point d'appui au développement des projets culturels européens et internationaux. L'agence accompagne l'émergence et dynamise les projets culturels de coopération avec pour objectif de développer la présence des professionnel-le-s de la culture dans les programmes européens.

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

La mise en œuvre du nouveau projet d'*Occitanie en scène* est amorcée dès 2018 :

- par l'aboutissement du chantier de refonte statutaire de l'agence, qui permet d'intégrer et fédérer toutes les filières du spectacle vivant au sein même de la structure, tout en faisant évoluer le modèle de gouvernance de la structure. Deux collèges de professionnel-le-s ont été ouverts à l'adhésion des différentes parties prenantes de l'écosystème du spectacle vivant et un collège de territoires et collectivités partenaires a été créé pour renforcer les partenariats avec les échelons départementaux et intercommunaux. Aujourd'hui, une cinquantaine de structures membres ont déjà rejoint cette dynamique novatrice.
En refondant la structure comme association de filière, l'association constitue une plateforme de travail utile à l'élaboration et au développement de la nouvelle politique culturelle régionale et veille à associer en permanence les professionnel-le-s pour **penser, décider et agir collectivement au nom de l'intérêt général**.
- dès l'automne 2018, **l'équipe de l'agence a été renforcée**, en inventant une nouvelle organisation territoriale permettant d'être à la disposition des acteur-riche-s culturel-le-s et territoriaux-ales sur l'ensemble du territoire régional, pour développer et accompagner leurs coopérations en prenant appui sur les nouvelles missions.

Le présent projet pluriannuel d'orientation s'adosse à **contractualisation pluriannuelle** (2019-2022) entre l'association et ses principaux partenaires publics, permettant de disposer d'un cadre pour déployer son action et en évaluer la réalisation et l'impact.



CONTEXTE ET FONDEMENTS

« Le modèle économique qui a conduit à la multiplication de l'offre, à une présence artistique accrue dans toute la France, comme au rayonnement extérieur de la culture française, est-il encore opérant ? Il n'est pas contestable que les aides publiques, telles qu'elles existent aujourd'hui, ne sont plus en mesure de faire face à la croissance globale des demandes du milieu professionnel [...] La filière est aujourd'hui confrontée tant à ses propres limites structurelles qu'aux évolutions lourdes de nos sociétés, et au premier rang à celles qui touchent à l'élaboration et la diffusion des contenus immatériels. »

Philippe Henry - Maître de conférence - Université Paris 8

Pour une autre économie de l'art et de la culture

(Bruno Colin et Arthur Gautier - 2010)

Contexte général

Le spectacle vivant repose, en France très majoritairement sur les fondements d'une **économie de marché administrée**. Ce secteur d'activité ne pose pas de barrière à l'entrée, ce qui implique que les phénomènes de régulation s'exercent de fait a posteriori, notamment au travers de la professionnalisation, qui constitue aujourd'hui un mode de régulation qualitative nécessaire du secteur, comme Serge Proust le met en exergue dans ses travaux.

Cette situation, couplée avec la très **grande attractivité** de ce champ d'activité et les effets des politiques publiques de développement culturel successives, a eu pour conséquence principale et détestable une **exacerbation de la concurrence** des entreprises artistiques pour accéder au financement public et aux coproducteurs, qui s'accompagne d'une perte sensible de la notion de responsabilité collective.

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

Plus encore, les constats doivent aujourd'hui nous alerter sur plusieurs plans :

- Les travaux de Daniel Urrutiaguer, dès 2012 montrent **une baisse de 40% du prix unitaire des spectacles par période de deux ans**. D'après l'évolution de la masse salariale artistique et technique par représentation, la moitié de cette baisse est imputable à une réduction de la taille moyenne des spectacles, l'autre moitié à un effet de la concurrence par les prix.
- Une forme de **course à la création** s'est installée, issue de l'augmentation permanente et régulière du nombre d'équipes artistiques et de productions artistiques (qui constituent une nécessité économique pour les acteur·rice·s culturel·le·s), des effets de certaines exigences des collectivités et de l'État, mais aussi de phénomènes plus globaux : accélération du temps, jeunisme, différenciation forte des programmations, etc.

- Des **effets paradoxaux** apparaissent : pour nombre d'équipes artistiques, la faiblesse des moyens de production conduit à couvrir les marges d'amortissement nécessaires pour assumer le coût réel de la création en ajustant à la hausse le prix de vente, rendant encore plus périlleux la constitution d'une exploitation correcte de leurs productions.

Le contexte national est aussi celui d'une **réforme territoriale qui ne semble jamais réellement aboutir à son terme**, dont les intérêts en jeu actuellement sont encore considérables. Considérables notamment parce que l'augmentation régulière cumulée de « l'investissement des puissances publiques dans les politiques culturelles a subi un coup d'arrêt, avec le tassement des dépenses de l'État, le recul de celles de beaucoup de conseils départementaux et, parfois, de conseils régionaux. Tout indique que ce tassement n'est que l'amorce d'un repli plus ample, dans un contexte durable de réduction des dépenses publiques » (Emmanuel Négrier - 2014).

Dans ce contexte, à défaut de politiques publiques concertées et d'outils de « parlementarisation », de qualification et de régulation assumés collectivement, c'est la loi de l'offre et de la demande, pilotée par celles des taux de remplissage et des seuils de rentabilité qui prendra le dessus, au détriment des propos et démarches artistiques les plus innovants ou questionnants, les plus fins, les plus engagés, etc. L'artiste sera noyé dans l'anonymat et, devant la constante augmentation de l'offre artistique, c'est l'artiste médiatisé, divertissant et assuré d'une forte audience, qui occupera les plateaux. Cette dynamique néfaste, déjà mesurable et décriée au plan national (cf. appel national des artistes « *contre l'effritement du réseau culturel* » en France), doit être contrecarrée, notamment par des **outils régionaux intermédiaires, capables et destinés à mettre en action commune**, à conjuguer des ressources (information, expertise professionnelle, accompagnement), des moyens (actions, dispositifs, formation) et des acteurs (réseaux, coopérations intra et extra sectorielle, intra et extra territoriale) au service des professionnels, des projets artistiques, des structures et des politiques publiques en faveur des arts et de la création.

Contexte régional

Au plan régional on retrouve les mêmes marqueurs que ceux relevés de manière globale pour l'ensemble du champ du spectacle vivant.

Ce contexte présente également quelques spécificités :

- Il y a en Occitanie une **forte densité de créateur-riche-s et d'interprètes**. Par exemple, la région se situe au 4^e rang national en terme de nombre d'équipes artistiques indépendantes soutenues par le Ministère de la Culture en région. *Occitanie en scène* dénombre par exemple, en 2018, dans ses bases de données 782 équipes artistiques (ayant une activité de création dans les cinq dernières années environ). Cette tendance est encore plus fortement marquée dans les domaines circassiens, dans l'espace public ou en danse.
- Pour autant, **les financements publics affectés à ces équipes sont dépendants non pas tant de la densité artistique régionale**, mais de l'engagement et des capacités financières des collectivités territoriales et de l'État. Ainsi, la moyenne des financements publics affectés à une équipe était, en 2012, pour l'ex Languedoc-Roussillon, de 52 860 € par an, ce qui situe le territoire, sur cet indicateur, à la 20^e place nationale, juste au dessus de l'Auvergne (36 988 €). Le territoire d'ex Midi-Pyrénées est un peu supérieur, avec 58 047 € par an. Mais, en moyenne, c'est donc pour les équipes, une base de financements publics moitié moindre que les financements publics des équipes de Paca (123 675 €) et de ex Rhône-Alpes (110 218 €). Évidemment, les efforts de rattrapage qui ont été effectués ont certainement infléchi un peu ce triste classement, mais la tendance reste pour autant très présente. Notons en ce sens des interventions fortes et coordonnées des collectivités locales, Départements et Région ayant fait évoluer leurs politiques

de façon significative, créé des dispositifs de soutien à la production et à la diffusion, en encourageant la mise en réseau et la mutualisation des ressources, en veillant à une meilleure inscription des équipes artistiques dans les territoires.

- Cette **distorsion entre la densité des équipes artistiques et leur capacité à lever des fonds publics** et moyens de production en région handicape leur capacité de développement, introduit des déséquilibres dans les capacités à se diffuser sur un territoire, et à participer à des échanges interrégionaux. Toute la **pertinence d'un dispositif spécifique de qualification et d'accompagnement** à la structuration et à la diffusion est illustrée par ce constat régional.
- Le **réseau d'opérateurs culturels et d'équipements de diffusion**, notamment hors des grandes agglomérations, montre encore de **grandes fragilités** pour assumer dans la durée l'accompagnement des productions artistiques régionales : moyens de productions très faibles, professionnalisation des équipes, professionnalisation des projets, ingérence politique, etc.

Le contexte régional à prendre en compte est également celui du **bilan de l'association Réseau en scène Languedoc-Roussillon** avec une très **bonne reconnaissance de l'association par le milieu professionnel**, qui repose sur son efficacité, sa capacité à faire du lien, son expertise artistique et sur la qualité des relations entretenues avec chacun des différents niveaux d'acteurs avec lesquels elle interagit – opérateurs culturels, équipes artistiques, collectivités et État.



VALEURS, DYNAMIQUES ET PRINCIPES

« Pour le maintien de cette spécificité culturelle, on peut imaginer aussi deux innovations institutionnelles :

- le passage d'une administration directe des dossiers culturels à une délégation de cet ensemble de moyens à des agences par secteurs (où se retrouvent les contributeurs, opérateurs, partenaires privés et experts) qui assurent une distanciation entre décision politique et décisions sectorielles. Cette « agencification » renforcerait celles qui existent déjà (Réseau en scène, pour le Languedoc-Roussillon, Spectacle Vivant en Bretagne, par exemple) (...)

- le passage de cette administration directe à la délégation à une seule structure régionale paritaire : une Chambre Régionale de la Culture, qui assure cette autonomisation du champ de la culture, l'implication des pouvoirs publics, l'engagement des partenaires, la représentation des opérateurs, experts et usagers. Un Conseil Régional des Arts et de la Culture (CRAC) en somme, dont la fonction serait de « parlementariser » la politique culturelle. »

Emmanuel Négrier – Directeur de recherche – Cepel CNRS
(2014)

La construction d'une politique d'aide à la production et à la diffusion doit conjuguer trois objectifs qui sont liés :

- Accroître, en les mutualisant et les concentrant, les capacités d'accompagner la production et la diffusion des œuvres,
- Développer la présence artistique, dans les lieux de spectacles, de créateur·rice·s et de compagnies sous forme d'associations durables permettant d'accompagner réellement des projets dans leurs phases d'élaboration, de production et de diffusion,
- Favoriser la découverte et l'émergence artistique.

Une telle politique doit être initiée par l'action déterminée et constante de l'État et des collectivités territoriales.

Pour ce qui est de l'accompagnement de la diffusion, elle **nécessite également l'existence d'une instance intermédiaire autonome d'accompagnement, d'évaluation, de légitimation et de soutien**, d'interactions avec les pairs. Elle doit être un maillon indispensable entre puissance publique et monde professionnel, au plus près des porteurs de projets, consacrée exclusivement à la structuration, la qualification du secteur, et à son rayonnement, conciliant exigence artistique et faisabilité économique, indispensable au renouvellement du tissu professionnel, à la création d'activités, la préservation des métiers, et la qualité des emplois.

À condition de placer dès le départ une telle structure **dans une logique interrégionale, nationale et européenne**, l'échelon de la région est propice à ces missions d'intérêt général, alliant masse critique suffisante et proximité avec les acteur·rice·s culturel·le·s.

Dynamiques et valeurs

On devrait décider de réfléchir à une interface entre l'État et les collectivités locales qui se substituerait aux outils actuels trop marqués par l'étatisme ou le communalisme, articulée autour de six pratiques-processus : l'audace de la création ; l'élan du pluralisme ; l'obligation de production ; la maîtrise de la diffusion et de la diffusion ; l'atout d'un large public ; la nécessité de coopérations internationales, notamment européennes.

Entretien avec Jack Ralite - Jacques Rigaud

Pour une refondation de la politique culturelle - Rapport au ministre de la Culture

(La Documentation Française - 1996)

Occitanie en scène a pour objet d'être un agent de médiations entre les différents maillons de la filière du spectacle vivant, ainsi qu'entre les différents types d'acteurs qui composent chacun de ces maillons avec pour finalité permanente de permettre aux œuvres de mieux circuler et aux publics, in fine, d'y accéder, dans des conditions favorisant l'émancipation.

Occitanie en scène développe son projet quadriennal en prenant appui sur des plusieurs notions fondamentales complémentaires :

- **L'intérêt général** : *Occitanie en scène* développe un projet visant à accompagner les profondes mutations sectorielles, disciplinaires, territoriales et les enjeux globaux au service de finalités plus ambitieuses que la somme des intérêts individuels de chacun-e des acteur-ric-e-s de cette filière. Cette vision panoramique et systémique du secteur permet de **concilier et articuler des enjeux parfois antagonistes**, *Occitanie en scène* assumant résolument sa fonction « d'ensemblier ».
- **La coresponsabilité** : *Occitanie en scène* met en place des outils et dispositifs, qui permettent de remobiliser les logiques de **responsabilité collective et partagée**. *Occitanie en scène* ne se substitue pas dans la prise de responsabilité à un endroit qui doit être celui du créateur-ric-e ou de l'opérateur culturel, mais accompagne chacun-e à réinvestir cette responsabilité pour anticiper et faire face au contexte actuel.
- **La coopération** : plus encore que le partenariat prôné hier, *Occitanie en scène* défend l'idée que l'ensemble de son action se place dans une logique de coopération. Car décider ensemble et travailler ensemble ne constituent pas seulement une réponse palliative au manque de financements mais car c'est surtout une philosophie d'action fondée sur des principes de confiance, de solidarité, d'efficacité et de culture commune. *Occitanie en scène* trouve ainsi toute sa légitimité à la fois comme **outil de coopération territoriale et comme outil de coopération professionnelle**.
- **Le droit à l'expérimentation** : *Occitanie en scène* doit se réinventer à chaque instant pour que ses outils, ses modalités de travail et ses moyens soient en cohérence avec l'évolution des enjeux. Inscire comme valeur fondatrice du projet le droit à l'expérimentation permet de **rechercher de nouvelles formes d'action** permettant une meilleure prise en compte des spécificités de certaines disciplines ou des **modalités alternatives de création et de diffusion, un décroisement de la circulation des œuvres en et hors**

région, une ouverture aux projets artistiques et esthétiques émergents. Réserver une part du projet - et de son budget - à des actions expérimentales permet d'augmenter la capacité d'innovation dans l'accompagnement et la structuration de la filière.

- **La transparence :** *Occitanie en scène* se doit d'être **exemplaire sur le plan de sa gestion** et de mettre en place l'ensemble des mesures permettant de garantir la transparence de ses décisions et de son action, de ses procédures d'expertise, de soutien et d'accompagnement. L'ensemble des documents de son fonctionnement statutaire seront communiqués sur son site internet, les comptes et éléments financiers publiés au Journal Officiel. Pour aller plus loin dans ce sens, **une charte déontologique sera adoptée** et communiquée comme document de référence des principes et modalités d'intervention financière et la **mise en débat public du bilan** de l'association sera organisée chaque année, en articulation avec l'Assemblée générale.



LES AXES FONDATEURS DU PROJET 2019-2022

L'appui aux dynamiques de réseaux professionnels

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

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

L'accompagnement artistique et le développement de la diffusion

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

- des **actions de mise en réseau au plan régional** : il s'agit de rompre complètement avec la logique de guichet et de concentrer l'intervention financière de l'association en appui à la diffusion dans le cadre de réseaux. L'aide à la diffusion devient ainsi un levier de coopération et permet d'inscrire encore plus l'action d'*Occitanie en scène* comme prolongement de la stratégie régionale,
- l'organisation de **plateaux artistiques**, de **visionnages et de repérages artistiques** (en et hors région),
- de **nouveaux dispositifs d'aides** (mobilité / diffusion).

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

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

- élargissement des commissions et mise en place d'un principe de décision au consensus,
- décentralisation des commissions d'aides par des groupes de travail territoriaux associant acteur-rice-s culturel-le-s impliqué-e-s, artistes et représentants des collectivités.

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

Ces dispositifs seront complétés par :

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

La coopération et la prospective

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

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

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

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

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

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

- de **favoriser l'émergence de projets de coopération** et de porteurs de projets de coopération, par une meilleure information, un meilleur accompagnement, une meilleure compréhension des enjeux européens. La question aujourd'hui est plutôt de **soutenir l'émergence de projets bien profilés** plutôt que d'être dans une logique informative lorsque l'on sait que le taux de refus est élevé au niveau des financements européens.
- de développer des **projets de recherche-action**,

- de mieux **lier les projets européens dont l'association est chef de file où partenaire à ceux qu'elle accompagne.**

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

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

La montée en puissance des actions mutualisées à l'échelle interrégionale, nationale et internationale

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

Cette montée en puissance se réalisera :

- par une politique de partenariats avec des **événements prescripteurs** au plan national, pour développer la **visibilité des parcours des artistes** : partenariat avec le Festival Impatience - Paris, partenariat avec le Festival Mondial de la Marionnette de Charleville-Mézières, coopérations avec des lieux prescripteurs du festival Avignon Off, partenariat avec l'événement Fragment(s) du théâtre de la Loge - Paris, partenariat avec les Suds à Arles, etc.
- le **développement de la Charte interrégionale d'aide à la diffusion**, dispositif mutualisé avec l'Onda et quatre autres régions,
- le développement d'actions à l'international en **partenariat avec l'Institut Français et le Bureau Export**,
- le **positionnement sur des projets de coopération internationale** : coopération France-Québec, projet européen de développement de l'entrepreneuriat culturel, etc.
- le développement d'un **programme d'accompagnement et d'échanges artistiques** avec les agences des régions limitrophes (Oara Nouvelle-Aquitaine notamment).

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

Un nouveau pilier : le développement économique de la filière du spectacle vivant

Cette approche, complémentaire à celle de la diffusion, de la coopération et de la prospective, permettra de répondre aux problématiques très fortes qui pèsent sur la filière en développant des **outils spécifiquement dédiés à**

l'économie et aux besoins du spectacle vivant, en s'attachant au volet structuration économique des entreprises et projets :

- par de **l'information** (guides, fiches pratiques, etc.), la **prescription** et **orientation** vers les dispositifs de régime général et spécifiques à la filière (appui conseil, dispositifs GPEC, dispositifs aide à la création d'activité, pépinière et incubateurs, réseau France Active, etc.),
- par des **dispositifs d'accompagnement à la structuration de l'entreprise culturelle**, s'appuyant sur le dispositif Support+ et permettant de s'adresser aux bureaux de production et autres structures d'accompagnement,
- par la mise en place de nouveaux **dispositifs de garantie financière avec retour contributif**, qui du fait de la structure de l'économie de projet et de prototype intrinsèque au spectacle vivant, ne peuvent être assumés par les établissements bancaires. Il s'agira **d'activer un retour contributif solidaire de la part des équipes artistiques bénéficiaires des dispositifs de l'association**, spécifiquement dans le contexte des **coréalizations et autodiffusions** sur les festivals off d'été notamment (Avignon off, Chalon dans la rue, Aurillac, etc.).

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



PRIORITES QUADRIENNALES

Outre la programmation annuelle de ses actions (notamment les rencontres professionnelles thématiques, les plateaux et visionnages artistiques, etc.) et l'intégration des actions propres aux projets de coopération qu'elle initie ou dont elle est partenaires, *Occitanie en scène* développe son projet sur une période de quatre années au regard d'objectifs stratégiques et d'enjeux identifiés.

En région : repositionner l'articulation des missions d'Occitanie en scène au regard des politiques et interventions de ses partenaires publics et des autres institutions, dans une optique de convergence et synergie

Grands enjeux :

- > Restructurer les actions régionales et infra-régionales de l'association et ses moyens afférents dans une logique d'articulation et de convergence durables des différents niveaux de politiques d'accompagnement,
- > Faire basculer le positionnement et la perception d'*Occitanie en scène*, en se détachant de la logique de guichet pour tendre vers une approche opérationnelle qui parte du diagnostic de chaque réseau, territoire ou contexte,
- > Développer et conforter le réseau de diffusion du spectacle vivant en prenant en compte la disparité du tissu d'opérateurs, dans une optique de renforcement des coopérations

➤ *Renforcer la mission de ressource, d'information et de conseil pour les équipes artistiques, les opérateurs culturels, les territoires, les collectivités ou associations départementales partenaires*

Collecter, traiter et répercuter l'information sont parmi les missions fondamentales d'*Occitanie en scène*. Structure de veille, l'association participe à la diffusion des informations contextuelles, réglementaires, juridiques et techniques, notamment **dans le cadre du Coreps, dont elle assure la coordination des travaux** et dont elle anime certains groupes de travail thématiques.

Dans le domaine artistique, *Occitanie en scène* met en place des **processus de mise en relation et d'échange entre les opérateurs culturels**, afin de participer et/ou faire émerger de véritables réseaux de diffusion sur le territoire régional, national et européen. En s'appuyant à la fois sur les œuvres et sur les opérateurs, *Occitanie en scène* **rapproche les équipes artistiques et les responsables de programmation pour installer des coopérations durables**, dans le respect des bonnes pratiques professionnelles.

Occitanie en scène est désormais un outil de **veille professionnelle pour les acteur-rice-s de l'écosystème** du spectacle vivant. Elle propose des outils qui permettent aux professionnel-le-s d'être alerté-e-s sur les appels à projets, les offres d'emploi, les outils au service de leur mobilité, ainsi que, plus généralement, sur l'ensemble des sujets de travail prioritaires déterminés par l'association.

METTRE EN PLACE LES OUTILS D'INFORMATION ET DE RESSOURCE

L'information et la ressource sont des outils centraux mis en place par l'association afin de développer la veille artistique mais aussi pour appuyer le développement professionnel, tant des équipes artistiques que des structures d'accompagnement ou de diffusion.

Il s'agit dans ce domaine de **concevoir et proposer à l'ensemble des cibles de l'association** (structures de diffusion, structures de production, territoires, artistes, etc.) une **palette d'outil de veille et d'information professionnelle**. Cette palette d'outils s'appuiera sur l'actif de l'association et sera notamment constituée de :

- Lettres d'information en français et lettre d'information en anglais,
- Bases de données et annuaires professionnels : structures de productions, structures de diffusion, collectivités, responsables de programmation, etc.
- Cartographies : cartographies de porteur-euse-s de projets européens, cartographie du réseau de diffusion, etc.
- Services aux professionnel-le-s : offres d'emploi, répertoire des formations professionnelles, etc.
- Fils de veille : veille réglementaire (site Coreps), veille sur les appels à projets et dispositifs de mobilité, etc.

Pour mettre à disposition l'ensemble de ces informations, l'association développera des outils de veille et d'information, s'appuyant dès que c'est possible sur des outils techniques libres. Ces services sont tous proposés de manière gratuite à l'ensemble du secteur professionnel.

L'ensemble de cette information sera relayée par une **stratégie de diffusion et de communication**. Aujourd'hui, le développement des outils de communication induit un travail complexe par la diversité des formes de communication et par la multiplicité des médias à mobiliser. L'objectif est donc de trouver, au travers d'une palette d'outils et de pratiques qui ne cesse de s'accroître, une articulation pertinente, en proposant des lignes éditoriales différentes sur chacun des médias qu'investit l'association :

- Site web multilingue,
- Blog,
- Sites webs dédiés à des projets,
- Sites web dédiés à des applications (enquêtes en ligne, traitement de données, etc.),
- Réseaux sociaux,
- E-mailings,
- Etc.

Il s'agit également de **trouver un équilibre entre le besoin de communication institutionnelle, la communication des actions de l'association et la valorisation des projets artistiques**, pour permettre de prolonger et nourrir les liens tissés entre l'association, les réseaux de programmeurs et les équipes artistiques.

CREER UNE DYNAMIQUE D'INFORMATION, DE CONSEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT

Ce volet du nouveau projet d'*Occitanie en scène* est celui qui induit le plus de changements dans la posture de l'équipe, dans le relationnel aux acteur-ric-e-s, aux territoires, ou bien encore dans les outils et compétences à acquérir et/ou mobiliser : la dimension d'ingénierie, d'observation prend ici une place forte.

L'accompagnement et le conseil constituent désormais l'ossature des actions d'*Occitanie en scène*, au service :

- Des territoires qui souhaitent développer ou faire évoluer leur politique culturelle dans le champ du spectacle vivant, au travers d'un équipement ou d'une programmation.
- Des artistes, pour les guider dans leur approche du réseau et les aider à identifier leurs possibilités de diffusion, leur transmettre les outils indispensables à leur structuration et à leur développement. Les conseiller-ère-s d'*Occitanie en scène* reçoivent les équipes artistiques à leur demande. Ces entretiens-conseil portent sur le projet artistique, la structuration, le positionnement au sein du réseau professionnel. Ils permettent mutuellement de mieux cerner l'étape de développement de l'équipe afin de proposer les réponses les plus adaptées. Ils permettent évidemment de remplir également la fonction d'information sur les dispositifs d'accompagnement mobilisables au sein de l'association, comme auprès d'autres organismes et collectivités.
- Des structures de diffusion, pour les aiguiller dans leur démarche de programmation, leur fournir des ressources mobilisables pour mieux accompagner les propositions des artistes, les accompagner dans leur démarche de mutualisation, qualifier leurs pratiques. Le lien à tisser avec les programmeur-ric-e-s et les réseaux qu'ils ou elles représentent est essentiel à l'action d'*Occitanie en scène* en faveur de la diffusion et de la circulation des œuvres. Ainsi, les conseiller-ère-s sont en lien de conseil avec les lieux de diffusion bien au-delà du cadre des demandes de soutien. Être à l'écoute de leurs préoccupations, réactif à leurs expérimentations, mais aussi provoquer la rencontre avec des artistes et favoriser l'échange entre professionnel-le-s est désormais au cœur de l'action menée.
- Plus largement, de l'ensemble des porteur-euse-s de projets dans leurs projets de développement européen ou d'ouverture vers des dispositifs socio-économiques innovants.

CREER DES TEMPS DE RENCONTRE, DE REFLEXION ET DONNER DE LA VISIBILITE AUX PROJETS

Sur l'ensemble du territoire régional, l'association développe trois principaux types de rencontres :

- Des **rencontres professionnelles thématiques** (ateliers, conférences, tables-rondes, forums, etc.),
- Des **rencontres dédiées à la diffusion** (salons d'artistes, présentations de projets, etc.),
- Des **plateaux artistiques**.

L'ensemble de la programmation de ces actions est conçue comme étant au service de la dynamique territoriale d'accompagnement, notamment en appui aux réseaux professionnels. Ces rencontres sont à la fois des temps de travail, d'ouverture et de réflexion, de repérage et de découverte artistique mais également de mise en réseau. Le développement de ces réseaux favorise une dynamique collective ouverte sur les rencontres entre professionnel-le-s et la construction de projets en collaboration.

Pour consolider les interventions opérationnelles en faveur de la diffusion notamment, pour accompagner encore de manière plus incitative et plus efficiente la prise de risque artistique, l'appréhension des projets et de leur économie dans leur globalité est nécessaire. Ainsi, une étape déterminante dans la vie des œuvres du spectacle vivant est celle

de leurs premières expositions, au public, mais surtout aux réseaux de programmation. Car **sans une visibilité suffisante, c'est l'exploitation complète de l'œuvre qui se trouve amputée**. Une réflexion sur les **espaces de visibilité accrue, à destination des diffuseurs**, est à engager rapidement à l'échelle de l'Occitanie pour venir compléter avantageusement les effets, plus amont, des rencontres régionales de diffusion artistique initiées par l'association et permettre un réel repérage artistique régional.

Il s'agit également, sur les temps de visionnage existants en région, de renforcer la capacité à faire événement, à **attirer une présence de professionnel-le-s extérieur-e-s au territoire régional**, par un partenariat financier intégrant un effort sur les coûts d'accueil de professionnel-le-s domicilié-e-s hors région.

Pour chacun de ces rencontres, qu'il s'agisse de rencontres de diffusion ou rencontres thématiques, l'association cherchera à toujours créer de **nouvelles formes de rencontre, renouveler les dynamiques de travail**.

Comme pour l'ensemble de son projet, tous ces temps sont conçus, organisés et mis en œuvre dans le cadre de partenariats, l'association n'ayant pas vocation à se substituer aux acteur-ric-e-s culturel-le-s, mais bien à appuyer et prolonger leur action, en leur donnant une **visibilité plus grande** et un **rayonnement régional**.

APPUYER LES TERRITOIRES PAR L'EXPERTISE SECTORIELLE DE L'ASSOCIATION

En région, l'objectif est de **passer dans la durée d'une relation centrée sur l'intervention financière à celle d'un conseil auprès des acteur-ric-e-s, territoires et des collectivités**. Pour cela, en accompagnement des acteur-ric-e-s du territoire dans la mise en œuvre de projets artistiques et culturels, en particulier à l'échelle intercommunale, l'association développera des outils qui permettent de préciser la démarche envisagée et de la rendre opérationnelle, à court, moyen et long termes, en étant particulièrement vigilant au professionnalisme de la direction.

Il s'agit de proposer de mettre à disposition des territoires et collectivités l'expertise de l'association, dans une optique **d'accompagnement longitudinal, permettant de développer les bonnes pratiques et de professionnaliser les démarches de programmation artistique**. Évidemment, ce type d'intervention devra lui-même s'adapter, s'ajuster, aux évolutions des politiques publiques pour la culture.

› *Positionner Occitanie en scène comme un outil de structuration de chaque filière du spectacle vivant*

DEPLOYER UNE DYNAMIQUE D'OBSERVATION PARTICIPATIVE ET PARTAGEE ET APPUYER LA MISE EN SCHEMAS

Cet objectif vise à prendre en compte les **nécessités de structuration de chaque filière**, en mettant en place ou accompagnant des démarches :

- d'observation participative et partagée,
- de co-construction des politiques publiques par filière,
- d'accompagnement à la définition et mise en œuvre de schémas d'orientation.

L'observation participative et partagée (OPP) est une méthode d'observation qui établit un mode relationnel participatif et partagé, entre tous les participant-e-s (observateur-ric-e-s, observé-e-s et partenaires) tout au long de sa mise en œuvre aussi bien dans la détermination de ce qui est à observer que dans l'analyse. Le ou la contributeur-ric-e ou observé-e peut se saisir à tout moment de l'observation pour produire de la donnée qu'il ou elle traite, donne à traiter, met en accès ou livre à son environnement professionnel, universitaire ou politique. Cette méthode repose sur un socle de principes éthiques et sur un système de valeurs validées entre les différents acteur-ric-e-s qui s'y impliquent. Les principes fondamentaux de l'OPP reposent sur la responsabilisation, l'implication et

l'accompagnement des acteur·rice·s observé·e·s. Ceux et celles-ci sont placé·e·s au cœur du dispositif d'observation et associé·e·s à la gestion et à la maîtrise de l'information qu'ils ou elles produisent (constitution des questionnaires, inventaire des problématiques, participation à l'analyse des résultats, etc.).

La philosophie d'action qui anime cette méthode induit un équilibre des intérêts des participant·e·s à l'observation en donnant une priorité à celui ou celle qui génère l'information dans son usage. Il s'agit de prendre en compte au mieux les intérêts respectifs des participant·e·s et contributeur·rice·s de l'observation et des enquêtes générées. L'OPP s'oppose en ce sens aux méthodes d'observation « descendantes » qui, de manière quasi systématique, excluent les interrogé·e·s de l'ensemble du processus de mise en œuvre d'enquête ou d'état des lieux, ne limitant souvent leur rôle qu'à une réception passive des informations traitées.

Au-delà des résultats de travaux réalisés, l'OPP est dans son mode d'animation et de mise en œuvre propice à la concertation et à la coopération. **Elle favorise le travail collectif de diagnostic à partir des données partagées avec les participant·e·s.** Elle a un caractère dynamique et reste un objet d'échange, favorisant le débat, la connaissance mutuelle, le travail de coopération entre acteur·rice·s, mais aussi entre acteur·rice·s et organismes professionnels et publics.

Il s'agit donc de positionner l'association en **appui méthodologique** (définition de la démarche, mise en place des concertations et rendez-vous territoriaux, analyse et exploitation de ces concertations) et technique (mise en place d'outils, hébergement et collecte des données, etc.) aux démarches d'observation participative et partagée dans les secteurs prioritaires suivants :

- art dans l'espace public,
- marionnette et théâtre d'objets,
- arts du cirque,
- musiques actuelles.

Il s'agit là également de positionner l'association comme un outil d'ingénierie et d'accompagnement des **schémas de développement** (Solima, Sodarep, Sodam, etc.) qui s'inscrivent dans la suite logique des OPP, en étant capable d'animer ces dispositifs, de les décloisonner, de mobiliser l'ingénierie, la ressource et l'observation nécessaire pour leur mise en œuvre.

DEVELOPPER UN OUTILLAGE PAR FILIERE

Outre la mise en réseau, il est également **crucial de se pencher sur les compétences des réseaux de programmation, notamment les réseaux intermédiaires.** Analyser un propos artistique, le re-situer dans les courants historiques et esthétiques, expliciter et témoigner des intentions artistiques, identifier les besoins de médiation avec les publics, partager avec ses pairs sont des compétences et aptitudes fondamentales préalables à la constitution d'une programmation artistique et culturelles. Développer ces compétences sera une manière de continuer, sur l'ensemble des territoires, à accompagner le développement de programmations artistiques et de chacune des filières.

Occitanie en scène proposera aux acteur·rice·s culturel·le·s chargé·e·s d'une programmation **des temps de rencontre et d'échanges ciblés sur des disciplines artistiques**, dans un espace propice et sécurisant, visant à développer ces compétences, les enrichir, les aiguiller dans leur démarche de programmation. Ces temps pourront être adossés à des temps de visionnages, en partenariat avec les établissements labellisés ou conventionnés, en se déplaçant collectivement en et hors région pour la découverte collective de lieux, de festivals et de projets artistiques.

En outre, l'association développera aussi **un nouveau programme de bourses à la mobilité professionnelles, dédiées aux programmateur·rice·s** (hors structures conventionnées et labellisées par l'État), afin de répondre à la

problématique économique qui constitue un frein important au repérage artistique sur l'ensemble du territoire. Ce programme de bourses sera mobilisé prioritairement pour le visionnage d'artistes implantés en région, dans le cadre de déplacements collectifs.

› *Accompagner l'action et le développement des réseaux professionnels*

Les réseaux professionnels, qu'ils soient territoriaux ou spécialisés sur un esthétisme sont une composante importante de la structuration du spectacle vivant. Ils permettent l'échange de compétences, améliorent l'accompagnement et la visibilité des projets artistiques, permettent de favoriser l'accueil de projets sur les territoires, etc.

Occitanie en scène a vocation à la fois à **s'appuyer sur ces réseaux pour déployer son projet**, en favorisant également dans le même temps le développement de ces réseaux. Sans se substituer à la coordination de ceux-ci, il s'agit d'apporter un soutien en ingénierie, en coordination, dans la mise en œuvre d'actions, dans le cadre de démarches concertées avec l'Etat et les collectivités, et en mobilisant une pluralité d'outils et programmes opérationnels mis en œuvre par l'association.

Parmi les moyens que l'association mettra à disposition des réseaux l'accompagnement à la diffusion occupe une place particulière. *Occitanie en scène* encourage et assure une part la prise de risque artistique et financier en soutenant les initiatives des structures de diffusion qui programment pour un large public, en s'inscrivant dans des réseaux, des œuvres de création audacieuses. Sur la base d'un diagnostic et d'une expertise partagée, l'association développe son accompagnement vers des projets professionnels structurés, repérés, dès lors qu'il y a convergence d'opérateurs sur la programmation de ces œuvres.

L'objectif est donc à la fois d'accompagner la diffusion sur le territoire régional, mais surtout, par ce **centrage sur les réseaux**, d'accompagner chaque réseau de coopération entre programmateurs :

- À transformer les pratiques, pour qu'une véritable dynamique de soutien collective se mette en place,
- À augmenter les capacités de production sur le territoire, par des dynamiques de mutualisation,
- À développer des expérimentations permettant de dépasser la seule dimension des aides pour agir en amont sur les problèmes structurels évoqués plus haut : logiques de mutualisation, mise en réseau, participation de l'ensemble des acteurs aux logiques de régulation, innovations sur les modèles économiques, professionnalisation, etc.

Pour que cette nouvelle démarche trouve une juste place, en complémentarité avec les dispositifs de soutien publics, *Occitanie en scène* **contractualisera avec chaque réseau partenaire**, avec une identification précise des enjeux croisés repérés et sur lesquels *Occitanie en scène* concentrera ses aides. Il s'agit ainsi résolument de mettre ces aides au service des problématiques et objectifs de chaque réseau, tout en se détachant complètement d'une logique de guichet.

› *Appuyer le développement du Coreps Occitanie, en assurant sa coordination et animation*

Le Coreps Occitanie est l'instance de dialogue social régionale du secteur du spectacle vivant, du cinéma et de l'audiovisuel. Il a pour objet d'instaurer un lien permanent de dialogue social, de consultation, de concertation, de réflexion et de proposition pour l'État, les collectivités territoriales, les partenaires sociaux et les organismes sociaux et professionnels.

S'inscrivant dans une complémentarité avec les autres espaces de dialogue social, qu'ils soient sectoriels ou interprofessionnels, **le Coreps constitue le pendant régional du CNPS**. C'est un **espace d'enrichissement de la**

cohérence et de la lisibilité des politiques culturelles dans une logique de diagnostic et de construction partagés au service de l'intérêt collectif de la branche.

La mise en place des Coreps en région émane de deux textes réglementaires :

- Circulaire « Premier ministre » du 6 août 2003 relative à la mobilisation des services de l'État sur la situation économique et sociale des secteurs de l'audiovisuel, du cinéma et du spectacle. Cette circulaire demande de « *favoriser le développement au plan régional d'espaces de dialogue et de concertation avec les partenaires sociaux et les collectivités territoriales sur les questions professionnelles, telles que l'emploi, la formation et la protection sociale* ».
- Circulaire « Ministère de la culture et de la communication » n° 2004/007 du 4 mars 2004 relative à la mise en place d'instances régionales de dialogue social dans les secteurs du spectacle vivant et enregistré. Ces instances « *doivent permettre l'échange et le débat entre les professionnels et les diverses institutions impliquées sur les questions professionnelles propres au monde du spectacle vivant et enregistré* » [...] « *Le directeur régional des affaires culturelles organise et préside ces instances à laquelle sont conviés en fonction du contexte régional et des thèmes abordés : les représentants des organisations professionnelles du spectacle vivant et de l'audiovisuel ; des collectivités territoriales ; des services de l'État [direction régionale du travail et de professionnelle, services fiscaux] ; des représentants des institutions intéressées par les questions sociales ou professionnelles (Urssaf, Pôle emploi, Afdas,...)* ».

ASSURER LA FONCTION D'ANIMATION DU COREPS

Dans le cadre de ses missions, *Occitanie en scène* assure la mission de coordination du Coreps : l'association est chargée à la fois d'assurer le secrétariat de cette instance paritaire (convocations, préparation des réunions, compte-rendus, animation des réunions) mais plus globalement elle est en charge de la coordination d'ensemble (définition des groupes de travail et commission, mise en place de ressources documents, développement d'actions complémentaires, etc.).

La coordination du Coreps s'appuie les différentes instances du Coreps et sur les groupes de travail :

- la **Cellule de veille** assure à raison de deux réunions par an la mise en débat des problématiques d'application des réglementations à l'occasion de deux réunions annuelles. Ce travail s'appuie sur des situations relevées par chacune des organisations membres de la cellule de veille. L'association veillera, dès que c'est possible et pertinent à **poursuivre la publication de fiches pratiques en lien avec les thématiques de travail de la cellule de veille**.
- Un **groupe de travail musiques actuelles** est activé pour accompagner la mise en place du **Contrat de filière musiques actuelles et variétés** où le Coreps est représenté par deux partenaires sociaux. Ce groupe de travail du Coreps a proposé une feuille de route convergente et articulée avec les travaux d'Octopus et d'*Occitanie en scène* (structures chargées de la coordination et de l'animation du Contrat de filière), qui a notamment pour objet d'investir les **questions d'évaluation et d'observation**. À ce titre des sujets prioritaires ont été définis : tableaux de bord régionaux de l'activité et de l'emploi, recherche sur les parcours de développement d'artistes, recherche sur la multiplicité des sources de revenus des artistes.
- Le **groupe de travail emploi-formation** développe deux axes principaux de travail : l'un porte sur l'élaboration d'un diagnostic régional des besoins de formation et de l'appareil régional de formation, et l'autre porte sur l'articulation et l'évaluation des dispositifs d'accompagnement individuels et collectifs (DLA, appui conseil, fonds de professionnalisation, etc.). Ces deux axes de travail ont vocation à servir de

support à l'**élaboration d'un accord cadre régional État-Région-Partenaires sociaux**, portant sur l'accompagnement et le développement de l'emploi, de la formation et la sécurisation des parcours professionnels.

- Le **groupe de travail production-diffusion** oriente ses travaux sur deux axes. En premier lieu, il souhaite mettre en œuvre une **nouvelle Charte régionale visant la sécurisation des moyens et conditions de production et de diffusion**. Un deuxième chantier est celui de l'évaluation qualitative et quantitative de la production et de la diffusion en région. Cette évaluation s'appuiera sur une série d'entretiens (monographies) avec des artistes de toutes les disciplines et filières, croisés avec la production de données repères sur les conditions de production et de diffusion dont disposent les équipes implantées en région.
- La **commission HSCT** traite de la dynamique de prévention des risques professionnels, en partenariat avec le CMB, etc.
- Les réunions du **Comité de pilotage** permettent, chaque trimestre, d'assurer un pilotage stratégique et politique des travaux du Coreps.

DEVELOPPER LES OUTILS D'INFORMATION DU COREPS

L'ensemble des travaux du Coreps implique un effort de dissémination, de valorisation, qu'il revient à *Occitanie en scène* d'assurer. Cela passe par :

- **L'animation d'un site internet**, qui propose des espaces dédiés aux sujets de travail du Coreps : formation professionnelle en pratique, espace HSCT, espace métiers : au regard de l'importante évolution réglementaire, une **refonte complète de ces espaces est à mettre en œuvre**,
- **Une lettre d'information**, qui est envoyée à raison de six numéros par an, a pour vocation d'assurer une fonction de veille sur les sujets de travail du Coreps : emploi, formation, environnement social, actualité conventionnelle et réglementaire, conditions de production et de diffusion.
- **L'organisation de rencontres sur l'environnement social**, qui permettent au Coreps de s'adresser directement aux professionnel-le-s, et de développer ainsi une meilleure visibilité du travail mené.

METTRE EN PLACE DES PROJETS ET ACTIONS SPECIFIQUES

Pour tendre vers une plus grande opérationnalité des travaux du Coreps, *Occitanie en scène* doit chercher des moyens complémentaires pour permettre de déployer certains travaux.

Par le biais de dispositifs cofinancés par le FSE ou dans le cadre d'un EDEC, l'association pourra ainsi mettre en œuvre :

- Des actions collectives de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC),
- Des dispositifs d'appui à la mise en œuvre de plans de formation collectifs,
- Des actions spécifiques de prévention des risques professionnels (campagnes d'information et contractualisation avec le CMB),
- Des actions de sensibilisation aux enjeux de la qualité de vie au travail (QVT).

» *Favoriser le développement de solidarités professionnelles et la montée en compétences des professionnel-le-s par un appui aux réseaux métiers*

Pour compléter son action d'appui au développement du spectacle vivant en région, l'association mise également sur une structuration des réseaux d'échanges entre pairs ou réseaux-métiers. Ces réseaux, qui participent à la reconnaissance des métiers et à la professionnalisation des démarches sont en effet un relais indispensable entre les différents niveaux d'actions cités précédemment.

L'implication auprès de ces réseaux prend la forme d'un accompagnement de chaque réseau métier, sur des objectifs et enjeux ciblés :

- Réseau des responsables techniques,
- Réseau RP,
- Plateforme jeune public,
- Réseau des professionnel-le-s de l'accompagnement,
- Réseau des administrateur-riche-s,
- etc.

Pour chacun de ces réseaux, l'association peut mobiliser un appui à la coordination, mets à disposition des outils numériques de coopération, peut développer des actions collectives de formation, co-organiser des rencontres professionnelles thématiques, mettre en place des dispositifs d'observation ou d'enquête, etc.

L'enjeu, comme pour les réseaux territoriaux ou réseaux de diffusion consiste donc à **identifier les points de convergence possibles entre chacun de ces réseaux et le projet de l'association** et à **définir une feuille de route croisée**.

Pour renouveler les méthodes de travail, l'association proposera également de créer un **atelier d'analyse de pratiques** pour les chargé-e-s de projet de coopération (en lien avec la coopérative de projets européens). Cet atelier aura vocation à s'intéresser aux compétences spécifiques liées à la fonction de chef-fe de projet de coopération, élément-clé du développement de stratégies de coopération européenne ou de développement international.

Hors région : positionner Occitanie en scène comme l'interlocutrice régionale de référence sur l'ensemble des problématiques de mobilité et de développement national et international

Grands enjeux :

- > Refondre et piloter un programme régional d'accompagnement à la mobilité artistique et professionnelle du spectacle vivant aux plans interrégional, national et international,
- > Renforcer et développer l'internationalisation des pratiques et la mise en œuvre de projets de coopération européenne et internationale.

› *Refondre l'ensemble des dispositifs régionaux d'accompagnement à la mobilité artistique et professionnelle*

La mobilité des artistes et des œuvres est une des conditions de la qualification du secteur du spectacle vivant. Si une implantation régionale réussie est une condition nécessaire au développement des compagnies, les **ouvertures vers le national et l'international sont, elles, indispensables à leur développement intellectuel et économique, à la pénétration durable des réseaux de diffusion, à la rencontre de la presse nationale et professionnelle, à une reconnaissance des pairs** que l'on sait aussi longue qu'indispensable à conquérir. Cela ne signifie pas que l'on ne puisse pas et que l'on ne doive pas construire des projets sur les territoires, bien au contraire, mais toute logique d'organisation des financements publics doit faire cet équilibre entre proximité et distance. La distance est un élément clé de la liberté. Et la liberté des opérateur·rice·s artistiques et des artistes est essentielle.

Occitanie en scène doit donc bâtir un accompagnement volontariste et ciblé au plan national et international des équipes artistiques en mesure de s'emparer de tels enjeux. **La mobilité artistique et professionnelle du spectacle vivant devient ainsi le fer de lance d'Occitanie en scène.** En renforçant l'accompagnement des professionnel·le·s à l'échelle nationale, européenne et internationale dans une perspective de structuration et de professionnalisation à l'export, et en accentuant les aides à la diffusion des œuvres hors de la région, l'association devient le principal interlocuteur des professionnel·le·s pour toutes les questions relatives à la mobilité.

ASSURER LA REFONTE DES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT

Une **refonte complète des dispositifs d'accompagnement, déjà entamée en 2018, doit permettre une mise en œuvre dès 2019.** Le nouveau programme d'aide sera conçu pour :

- gagner en lisibilité auprès des acteur·rice·s culturel·le·s,
- gagner en réactivité auprès des acteur·rice·s culturel·le·s, en permettant une intervention financière très en amont comme assez tardivement, pour tenir compte des pratiques de diffusion différenciées selon les contextes,
- mieux articuler mobilité artistique et mobilité professionnelle, en regroupant l'ensemble des programmes d'accompagnement qui visent la mobilité artistique et professionnelle, ainsi que l'export,
- intégrer une prise en compte des spécificités économiques de l'auto-diffusion et de la co-réalisation.

Quelques **principes directeurs** dans la refonte de ce programme :

- L'évaluation partagée par les pairs, avec un comité professionnel décisionnaire (y compris sur les aides à la mobilité professionnelle) ,
- Un principe de décision au consensus en commission d'attribution des aides, pour que les décisions prises gagnent en légitimité,
- Quatre commissions d'attribution des aides d'une journée par an, qui traitent les demandes non pas au regard d'un calendrier administratif, mais en fonction de la temporalité des projets,
- La systématisation d'une mesure de l'effet levier par une observation des effets à moyens terme (évaluation qualitative),
- La systématisation d'un suivi en amont et en aval avec l'un-e des conseiller-ère-s de l'association,
- L'indépendance de ces dispositifs vis-à-vis des autres dispositifs d'aide de l'État et des collectivités territoriales.

Le programme d'accompagnement, après refonte sera structuré autour des dispositifs suivants :

- Aide à la mobilité artistique nationale et internationale, avec des critères d'accompagnement unifiés pour l'Occitanie,
- Aide à la mobilité avec retour contributif, dans le cas des auto-diffusions et des co-réalisations,
- Aide à la tournée en musiques actuelles, étendue à l'ensemble de l'Occitanie,
- Aide dans le cadre de la Charte d'aide à la diffusion (en partenariat avec l'Onda), étendue à l'ensemble de l'Occitanie,
- Bourses à la mobilité professionnelle pour les premiers déplacements de prospective, repérage, prospection de réseaux,
- Aide à la mobilité professionnelle, dans le cadre d'opérations mutualisées de repérage, prospective ou d'export,
- Appel à projet « Internationalisation des pratiques ».

Pour répondre à l'enjeu de transparence, une **charte déontologique** sera rédigée et adoptée pour accompagner la mise en place de ces dispositifs. Cette charte déontologique, révisée annuellement, sera un outil public qui permettra de rassembler, clarifier et communiquer autour des points suivants :

- Les principes qui sous-tendent une intervention financière de l'association,
- Les critères de recevabilité des demandes,
- Les modalités de dépôt, d'instruction et de suivi des demandes,
- Les modalités et critères d'évaluation des projets,
- Le processus de décision,
- Les modalités financières (assiettes de dépenses, pourcentages d'aide, etc.)
- Les modalités de suivi et d'évaluation.

AGIR EN SUR LES SALONS ET MARCHES PROFESSIONNELS

L'association doit désormais **intervenir fortement sur l'aide hors région**, dans une logique d'intervention proche d'un bureau-export, en étant attentif aux stratégies économiques et de développement d'activités mises en place par les équipes artistiques dans ce domaine.

Pour avancer aussi dans cette direction, l'association veille à une **présence régulière sur les marchés professionnels et salons internationaux**, à raison de deux par an au minimum dès 2019 (*Womex, Jazz Head, Cinars, Apap, Tanzmesse, Salon de la Culture de Fribourg, etc.*). Pour mener à bien cela, l'action isolée d'*Occitanie en scène* n'est pas pertinente ou suffisante. Cette question de la présence sur les salons et marchés internationaux sera donc travaillée dans le cadre d'un partenariat interrégional avec les organismes de *La Collaborative*, organismes régionaux qui partagent cet objectif d'accompagnement à l'export.

Un travail de coordination régionale est à mettre en place avec les fédérations et associations de filière, notamment dans le champ des musiques actuelles, afin d'aboutir à une présence collective et coordonnée sur ces temps de visibilité. Une **stratégie de communication et de marketing** territorial sera aussi enclenchée sur ces événements.

› *Renforcer l'expertise de chaque projet artistique accompagné à la mobilité*

L'une des plus-values de l'association réside dans sa capacité à expertiser finement les contextes de développement de chaque artistique, les contextes de diffusion de chaque projet, en se positionnant dans une posture de conseil.

Seront ainsi systématisés des rendez-vous individuels et collectifs d'accompagnement en amont, pendant et en aval de la mobilité, qu'elle soit artistique ou professionnelle (diagnostic, analyse, mise en relation, conseil, évaluation). Cette posture doit permettre de **détacher complètement l'association d'une logique de guichet** pour l'ancrer dans le paysage comme un **partenaire des parcours de mobilité des artistes et de leur environnement professionnel**.

Pour prolonger l'action de l'équipe de l'association, l'appel à des ressources externes sera réalisé, notamment sur les sujets qui touchent au développement international, et ce en lien avec la mise en place de la Coopérative de projets.

› *Assurer une montée en puissance des actions mutualisées à l'échelle interrégionale, nationale et internationale*

Depuis trois ans, dans la lignée du travail entamé autour de la Charte d'aide à la diffusion, s'est opéré un rapprochement des agences régionales qui partagent des missions opérationnelles d'accompagnement artistique.

La Collaborative réunit ainsi désormais l'Agence culturelle Grand est, l'Oara Nouvelle-Aquitaine, *Occitanie en scène*, l'Odia Normandie et *Spectacle vivant en Bretagne*. Ces 5 agences régionales de développement artistique et culturel sont principalement dédiées au spectacle vivant et partagent une vision opérationnelle du service public de la culture.

Si leurs missions peuvent différer, elles ont un engagement commun : la diffusion des œuvres et l'accompagnement des équipes artistiques, à l'intérieur et à l'extérieur de leur territoire régional, avec la capacité de combiner apports en ressources immatérielles (information, conseil, réflexions stratégiques, mise en réseau) et intervention financière directe dans la fabrication et/ou la diffusion des projets artistiques.

Les objectifs principaux de La Collaborative :

- amplifier des coopérations concrètes au service de la diffusion et de la mise en visibilité de projets artistiques, à l'échelle nationale et internationale,

- créer un espace d'échange, de transferts d'expérience, de mutualisation de ressources, au service des artistes,
- développer une pensée et une parole communes, au service des professionnel-le-s et des collectivités publiques,
- innover par la transversalité, par la culture de l'expérimentation et la diversification des modes d'action,
- augmenter les politiques publiques de la culture, au service de tous.

L'action de La Collaborative constitue un échelon intéressant pour pouvoir **aborder collectivement certains territoires, sujets ou partenariats qu'il serait impossible de mettre en œuvre à l'échelle régionale.**

Les priorités d'action à l'échelle interrégionale, via La Collaborative, sont les suivantes :

- développer une **coopération avec les réseaux Quit'Est, Groupe des vingt Rhône-Alpes, Groupe des vingt Ile-de-France**, afin de mettre en place des échanges d'artistes sur les temps de plateformes et de visibilité organisés par ces réseaux et par les agences de *La Collaborative*,
- développer une **coopération le réseau Les A Venir**, pour développer la visibilité des projets de marionnettes et théâtre d'objet lors d'événement professionnels plus généralistes,
- mettre en œuvre des rencontres professionnelles à l'échelle d'événements nationaux : **Vizàvis Impatience, Vizàvis Spring, rencontre au festival mondial de la Marionnette**, etc.,
- poursuivre et développer le partenariat avec le *Festival Impatience* (repérage partagé, participation au jury, accompagnement des équipes primées, etc.),
- déployer un **projet de recherche dans le cadre d'un doctorat en Cifre** pour creuser les questions liées à l'évaluation des méthodologies et dispositifs des agences régionales,
- créer un **programme de mobilité professionnelle croisée entre les territoires de chacune des agences**, à l'occasion d'événements professionnels fédérateurs,
- mettre en place des **repérages** et des **présences partagées sur des événements de type salons et marchés à l'international.**

» *Mettre en place et développer la Coopérative de projets européens et internationaux*

Occitanie en scène, dans le cadre du développement de ses missions à l'échelle de la région Occitanie, a initié une réflexion pour la mise en place d'une **Coopérative de projets européens et internationaux**. La raison d'être de cette « Coopérative de projets européens et internationaux » est de faire émerger une plateforme régionale d'appui à l'innovation et à la coopération européenne et internationale, dans les domaines culturels et créatifs, singulièrement pour les arts de la scène.

En effet, au-delà de l'information et de l'appui direct aux projets sur les territoires (conditions certes nécessaires mais non suffisantes aujourd'hui), une action complémentaire de fond, plus régionale, plus collective et plus active dans la durée, est nécessaire pour **créer les conditions du changement et de l'ouverture européenne** des acteurs et territoires français à horizon 2020 et 2030 et aboutir à une plus grande :

- inscription des acteur-ric-e-s culturel-le-s dans les réseaux européens et internationaux,
- prise en compte de la globalisation et de la philosophie européennes par les acteur-ric-e-s culturel-le-s,
- mobilisation des fonds européens.

Dans un contexte de fortes transformations des sociétés et territoires européens, la Coopérative de projets européens et internationaux a pour objectif de proposer un outil collectif de travail et d'appui au changement au niveau régional, dans une perspective européenne et internationale. Il s'agit en effet aujourd'hui plus de créer les conditions d'émergence de coopérations et projets qui peuvent s'inscrire dans les cadres européens. Car pour les acteur-ric-e-s culturel-le-s, l'inscription dans la dynamique européenne nécessite aujourd'hui :

- de sortir de l'approche qui consiste à chercher des subventions de complément ou de substitution,
- de sortir de l'approche qui consiste à chercher des partenaires sur un projet établi, pour faire levier sur les fonds européens.

ACCOMPAGNER UNE NOUVELLE CULTURE PROFESSIONNELLE

La coopérative cherche à accompagner une mutation profonde, par un pivotement de culture professionnelle. Elle doit ainsi **soutenir et développer** :

- une culture de la **participation** des territoires et des acteur-ric-e-s culturel-le-s et créatif-ve-s aux réflexions et débats européens en cours sur notre modèle de développement à horizon 2020 et 2030,
- une culture de **l'innovation** favorisant sur l'ensemble du territoire des pratiques porteuses de changement et d'ouverture européenne en soulignant des projets qui font sens au regard des politiques européennes,
- une culture de **l'expérimentation** favorisant une mobilisation plus stratégique des cadres européens par les territoires et les acteurs,
- une culture du **réseau** et de la **coopération** favorisant l'échange de compétences et la circulation des savoirs entre un ensemble large et divers d'acteurs des territoires (collectivités, acteur-ric-e-s culturel-le-s, réseaux, etc.) : job-shadowing, transferts d'expérience, transfert de savoir-faire doivent être au centre de la démarche,
- une culture de la **gouvernance** permettant de créer des synergies et convergences entre acteurs autour des questions culturelles et européennes.

L'objectif est de **mobiliser au sein de la coopérative des individus et structures qui sont à des stades différents de développement et d'internationalisation** :

- en rassemblant les porteurs de projets qui ont déjà développé des habiletés dans le domaine des projets de coopération européenne (ex. *La Grainerie, Illusion & Macadam, Le Cratère Alès, Camin Aktion*, etc.) ,
- en rassemblant des structures et personnes pour qui l'enjeu international ou européen est fort, mais qui n'ont pas (encore) réussi à traduire cela en projet ou financement,
- en rassemblant des structures et personnes repérées par les conseiller-ère-s d'*Occitanie en scène*, de *la Région*, de *la Drac*, de *l'Institut Français*, etc. comme ayant un potentiel de développement à l'international et dans le cadre de projets de coopération européenne.

UNE DEMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT ANCRÉE DANS DES VALEURS DE MUTUALISATION ET D'INNOVATION

La *Coopérative de projets européens et internationaux* agit en complément des actions d'information menées par d'autres acteur-ric-e-s, en se concentrant sur les actions nécessaires à l'innovation et l'ouverture européenne des acteur-ric-e-s et territoires, pour lesquelles une **mutualisation de des approches et démarches au niveau régional** peut constituer une réelle plus value et une meilleure visibilité.

La défense de la coopération comme renforcement réciproque des acteurs – un *empowerment* – plutôt que simple outil de mutualisation ou de maîtrise des coûts/investissements est un préalable à la réflexion sur les pratiques d'échanges culturels dans l'espace économique européen ou à l'international.

Sur ces bases, la Coopérative pourra plus particulièrement permettre de proposer :

- des **espaces de réflexion transdisciplinaires** sur ce que signifie l'innovation (notamment sociale) dans nos sociétés européennes aujourd'hui (rencontres professionnelles, ateliers de co-développement, etc.),
- des **temps de rencontre centrés sur la mise en réseaux, en France ou à l'international**, d'échange et de circulation d'idées et de pratiques émergentes dans et hors du secteur culturel,
- des **actions spécifiques dédiées à l'émergence de projets européens innovants** et permettant de doter le secteur culturel et créatif des mêmes outils d'appui que d'autres secteurs (marathons projets, hackathons, espace numérique de compétences, etc.).

Il s'agit ainsi, par ce réseau, de stimuler les énergies et d'ouvrir des perspectives nouvelles dans les domaines sociaux, économiques, organisationnels, techniques, artistiques ou politiques.

LES ELEMENTS-CLES DE L'ACCOMPAGNEMENT DE LA COOPERATIVE

Trois objectifs :

- **l'amélioration de l'efficacité des processus d'ingénierie** de projets (minimiser les pertes de temps et d'énergie par les professionnel-le-s),
- **l'amélioration quantitative** des projets proposés par des professionnel-le-s de la culture,
- **l'amélioration qualitative** des projets proposés par des professionnel-le-s de la culture.

La mise en synergie des compétences : l'économie de moyens et la rationalisation de l'organisation de l'accompagnement conduit à miser sur des réseaux de compétences parmi lesquels il s'agira surtout d'orienter le ou la professionnel-le. Ces réseaux, mis en synergie, apporteront chacun un savoir-faire déjà existant sur le territoire et c'est leur coordination qui permettra de rendre leur action, à la fois plus visible, plus structurante et plus efficace.

Le renforcement réciproque : la stratégie de mise en réseau permet un renforcement réciproque des acteurs *bottom-up* et *up-bottom* ; le souci du transfert de compétences déplace à la fois les acteurs du pôle d'accompagnement, les bénéficiaires de l'accompagnement, et les institutions qui le pilotent.

Un projet de moyen/long terme : la stratégie d'accompagnement devra se donner des objectifs à travers une grille d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs préalablement définis, et permettant de mesurer le retour sur investissements à 2 ans, 5 ans, 10 ans. La redéfinition permanente de la stratégie d'accompagnement, en fonction des évolutions du contexte reste un gage de son efficacité dans la durée.

Tous les éléments de type base de données des contacts, suivi des projets, ressources et information, documents de suivi, supports d'accompagnements seront pleinement accessibles et mobilisables par les personnes et structures accompagnées au sein de la Coopérative ; les accès se feront donc de plein droit, dans une logique de coopération étroite, sans restriction d'accès. Le transfert de compétences est un enjeu fort.

LES SERVICES ET ACTIONS PROPOSEES PAR LA COOPERATIVE

Pour agir, la Coopérative dispose :

- d'une palette d'actions et de modalités de travail,
- de conventions qui permettent de mobiliser des experts,

- de ressources et d'un service de veille,
- des dispositifs de soutien.

La Coopérative de projets européens et internationaux propose une **palette d'actions et de modalités de travail** aux bénéficiaires :

- **deux rencontres annuelles du réseau sont organisées**, en alternance à Toulouse et Montpellier, ces rencontres permettent de partager la stratégie globale, de veiller à la cooptation de nouveaux-elles participant-e-s et de partager autour de l'actualité de développement européen et international (actualité des programmes, conférences, visites de repérage, etc.),
- des **rencontres professionnelles (1 à 2 par an), ouvertes**, dédiées à un programme ou un sujet stratégique,
- l'organisation de **participations collectives aux rencontres plénières de l'IETM** (deux par an),
- la mise en place de **délégations d'acteur-riche-s culturel-le-s aux voyages de repérages** « Destinations » de l'Onda, aux IETM Campus, IETM Caravans et IETM Satellites,
- des **temps de regroupement « compétences »** dédiés à de l'échange et du renforcement de compétences spécifiques (connaissance des programmes, langues, ingénierie, outils de pilotage, etc.),
- des **temps de regroupement « laboratoire »** dédiés à la fabrique de projets et d'idées autour du changement de société et de l'ouverture européenne,
- la **mobilisation des programmes de Service Volontaire Européen et du programme qui en prend la suite – le Corps Européen de Solidarité**, dont *Occitanie en scène* est accréditée pour l'Accueil, l'Envoi et la Coordination,
- des temps de **rendez-vous individuels conseil** pour les porteur-euse-s de projets qui souhaitent être accompagné-e-s dans l'écriture de leur projet.

La « Coopérative de projets européens et internationaux » mobilise **des expert-e-s externes**, avec lesquel-le-s elle est en convention de coopération :

- l'expertise d'**On The Move** peut être mobilisée sur des rendez-vous conseil en présentiel ou à distance, notamment pour ce qui concerne le repérage de partenaires, l'identification d'appels à projets spécifiques, l'organisation de séquences de repérage à l'international,
- l'expertise spécifique de **MobiCulture** peut être mobilisée sur des rendez-vous conseil en présentiel ou à distance, notamment pour les aspects juridiques liés à la mobilité internationale (problématiques sociales, fiscales, budgétaires, etc.).

Des **ressources** viennent appuyer la Coopérative :

- **mise en place d'un Mooc « internationalisation »**, dans le cadre du projet Pyrenart,
- **mise en place d'un service de veille**, réalisé en partenariat avec les agences membres de La Collaborative, portant sur les programmes européens, les opportunités de mobilité européenne, les appels à projets, les programmes,
- adhésion d'*Occitanie en scène* et participation aux **réseaux IETM, Trans Europe Halles, EuromedinCulture, EMC European Music Council, Innovation Network of European Showcases**, etc.,
- mise en place d'une **plateforme numérique ressource** rassemblant les ressources nécessaires au fonctionnement de la Coopérative ainsi qu'à l'accompagnement de ses membres.

Enfin, pour accompagner l'internationalisation des pratiques et le développement de projets de coopération dans le cadre de financements européens, *Occitanie en scène* met en place :

- des **bourses à la mobilité professionnelle ProMob**, pour accompagner la présence sur des temps de création de réseau, de développement professionnel, etc.

- un accompagnement financier des porteur-euse-s de projets qui s'engagent à moyen terme dans une démarche d'internationalisation (12 à 18 mois), par des **conventions d'accompagnement à l'internationalisation** permettant de financer les frais de mobilité liés à une stratégie européenne ou internationale (repérage, recherche de partenaires, participation à des dispositifs de formation internationaux, etc.).

Ces dispositifs veilleront à concerner autant les fonctions artistiques qu'administratives ou techniques.

Anticiper et répondre aux nouveaux enjeux des secteurs du spectacle vivant

Les différentes missions de l'association, telles que développées précédemment, sont croisées avec des thématiques qu'elle investit de manière transversale. Chacune de ces thématiques est suivie par un-e conseiller-ère de l'association, et peut se traduire par des actions d'information ou de ressource dédiées, la mise en œuvre de rencontres professionnelles ou bien encore des projets particuliers.

Grands enjeux :

- > Développer un nouveau pilier du projet d'*Occitanie en scène*, en intégrant une approche économique de la filière du spectacle vivant, complémentaire et articulée à l'approche territoriale, artistique et professionnelle,
- > Accompagner la prise en compte des enjeux de société au sein de l'écosystème du spectacle vivant (égalité femmes-hommes, diversité, développement durable, etc.),
- > Accompagner l'expérimentation et l'émergence de nouvelles modalités d'organisation et d'action au sein de l'écosystème du spectacle vivant (participation, économie sociale et solidaire, coopération, etc.).

➤ *Coordonner la mise en place d'outils visant à mieux identifier les mutations professionnelles et socio-économiques en cours et permettant d'y répondre ou de les anticiper*

Au-delà des actions portées à proprement parler par le Coreps, il s'agit pour l'association **d'assurer dans les domaines de l'information, l'observation, de l'emploi, de la formation, la mise en place d'outils visant à mieux identifier les mutations professionnelles et socio-économiques en cours** et permettant d'y répondre ou de les anticiper.

Cet objectif pourra être rempli au moyen d'actions croisées :

- Production de tableaux de bord ou de cartographies des mutations socio-économiques, en croisant les données produites dans le cadre des OPP et dans le cadre du Coreps,
- Mise en œuvre de recherches-actions, notamment en appui au Coreps, visant à identifier les évolutions touchant certains métiers ou corps de métiers,
- Mise en place de dispositifs de GPEC territoriales ou multi-structures, dont la dimension de capitalisation permettra de tirer des enseignements au niveau régional.

› *Développer, parmi les outils et dispositifs animés par l'association, une approche spécifique des problématiques de structuration économique des projets*

Plus naturellement identifiée dans d'autres filières culturelles comme une condition de développement et de structuration, la **thématique de l'entrepreneuriat culturel** est sujette à de nombreuses interrogations ou clivages dans le champ du spectacle vivant. Elle n'en reste pas moins cruciale pour permettre à cette filière un développement et une structuration pérennes.

Cette approche, complémentaire à une approche projet ou une approche centrée exclusivement sur l'enjeu artistique, s'intéresse donc aux **conditions à réunir pour que les projets puissent se développer dans des conditions satisfaisantes**, en appréhendant et considérant l'ensemble des éléments de l'écosystème régional du spectacle vivant.

La prise en compte par *Occitanie en scène* de cette dimension se traduit par :

- **des actions d'information** (rencontres professionnelles, travail à l'édition de guides et fiches pratiques), et par la prescription et orientation vers les dispositifs de régime général et spécifiques à la filière (appui conseil, dispositifs GPEC, dispositifs aide à la création d'activité, pépinière et incubateurs, etc.). Pour cela, une synergie sera recherchée avec les structures régionales du réseau *France Active*.
- **par des dispositifs d'accompagnement à la structuration de l'entreprise culturelle**, s'appuyant sur le développement du dispositif *Support+*, qui vise à **prendre en compte la position des structures de développement d'artistes** dans la chaîne de développement culturel, de les reconnaître comme un maillon indispensable et complémentaire de ceux déjà reconnus, en les accompagnant, sur mesure, dans leur structuration. Complémentaire et articulé aux autres dispositifs de conseil et d'accompagnement, *Support+* est avant tout un dispositif d'orientation et d'accompagnement individualisé, adapté aux situations particulières des porteurs de projets. Le dispositif est fondé sur un travail de questionnement des postures professionnelles au sein des structures de développement d'artistes. Il s'agit de décroiser ce qui relève des fonctions stratégiques, artistiques et des fonctions supports (administration, communication, diffusion), dans une optique d'efficience entrepreneuriale. Outre la mise en œuvre du dispositif *Support+*, *Occitanie en scène* assurera une évaluation de ce dispositif pour permettre de le faire évoluer et de le positionner dans un cadre plus large, en l'ouvrant par exemple aux structures du champ de l'édition, de l'audiovisuel et du cinéma, aux bureaux de production, en partenariat avec *Languedoc-Roussillon Cinéma*, et en cherchant à mobiliser des moyens pour le développer et le pérenniser (appels à projets, etc.).
- par la mise en place de nouveaux **dispositifs de garantie financière avec retour contributif**, qui du fait de la structure de l'économie de projet et de prototype intrinsèque au spectacle vivant, ne peuvent être assumés par les établissements bancaires. Il s'agira ainsi d'activer un retour contributif solidaire de la part des équipes artistiques bénéficiaires des dispositifs d'aide à la mobilité de l'association, notamment dans le cas des festivals off, et plus largement des auto-diffusions ou co-réalisations, pour lesquelles la prise de risque économique repose en grande partie ou en totalité sur l'équipe artistique.

› *Participer à des actions visant à décroiser le spectacle vivant et à la mettre en lien avec les autres filières culturelles et secteurs économiques*

En accompagnant l'ouverture du spectacle vivant aux logiques de **développement économique et touristique** qui modèlent déjà l'organisation sectorielle du champ culturel, en donnant une juste place aux coopérations et

collaborations entre les domaines de la recherche, du numérique et du spectacle vivant, l'association amplifiera son travail de mise en relation, de médiation, de décloisonnement des réseaux.

Des collaborations sont désormais à établir aussi avec les secteurs de l'économie sociale (notamment la finance solidaire) et de **l'innovation sociale au sens large**. Une ouverture plus grande vers les dispositifs de type DLA, accompagnement ESS, appui conseil SV, fonds de professionnalisation d'Audiens, etc. est à réaliser pour mieux articuler ces dispositifs à l'accompagnement proposé par l'association.

Le décloisonnement et la construction de dynamiques partagées avec les autres filières qui se combinent au sein de ce qu'il est convenu d'appeler le secteur culturel, notamment **avec les autres têtes de réseaux régionaux**, constitue une dynamique d'importance pour l'avenir, pour **renforcer la cohérence et l'articulation des interventions de ces structures**, mais aussi pour la prise en compte, ensemble, des pratiques artistiques auxquelles chacun ne pourrait répondre séparément.

En structurant la collaboration entre associations régionales, au travers d'un fond commun dédié aux actions transversales qui rassemblent ces structures, c'est davantage d'articulations et de complémentarités entre les projets de ces structures qui se développeront, dynamique qui ne pourra que permettre l'émergence de projets d'envergure ou en réseau (inscription collective dans le réseau *Europe Creative France*, projets numériques 3S par exemple) et la mobilisation de ressources à la hauteur de ces dynamiques.

» *Promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans le secteur du spectacle vivant en région et accompagner cette dynamique de changement par des outils et dispositifs opérationnels*

Depuis 2015, au travers du projet Madeleine H/F, cofinancé par le FSE, l'association a investi la thématique de l'égalité.

Elle a ainsi développé des processus d'observation, des actions de formation, des rencontres professionnelles, des outils d'auto-diagnostic, pour permettre à ce secteur, particulièrement en retard sur la question, de prendre conscience de celle-ci et d'y travailler de manière pragmatique.

Outre le développement de projets spécifiques, qui permettraient de développer encore les actions sur l'égalité, **l'association intègre de manière pérenne et transversale dans son projet la thématique de l'égalité.**

Cette intégration se traduit par six principales dynamiques de travail :

- Elle poursuit le **déploiement des outils développés dans le cadre de Madeleine H/F**, notamment l'auto-diagnostic et la *Charte Madeleine H/F*, en visant à accroître le nombre de structures qui sont accompagnées par ces dispositifs. L'ensemble de l'équipe de l'association est désormais un vecteur du développement de cette dynamique,
- Elle anime des sessions de travail régulières (deux ou trois dans l'année), collectives, des **signataires de la Charte Madeleine H/F**, tout au long de l'année pour amplifier la dynamique, renforcer le réseau, et permettre une mise en action des structures impliquées. Ces sessions sont animées par la conseillère en charge de la thématique transversale de l'égalité, mais peuvent faire appel à des intervenant-e-s extérieur-e-s pour traiter certaines thématiques.
- Elle poursuit le déploiement des **modules de sensibilisation et de formation** qui ont été prototypés dans le cadre du projet Madeleine H/F, dès qu'un contexte de travail favorable se présente.
- Elle cultive ses liens avec les collectifs HF de Montpellier et Toulouse pour participer d'une dynamique d'ensemble.
- Elle agit comme **membre du réseau régional de l'égalité mis en place par la DRDFE**,

- Elle **produit des données et s’investi au sein de l’Observatoire régional de l’égalité femmes-hommes dans la Culture**, piloté par la Drac.

» *Développer une culture de la participation*

Occitanie en scène se positionne pour accompagner, sur le champ du spectacle vivant, des modalités de travail qui laissent une plus large place à chacun-e, dans une optique de participation.

Cela se traduit dans la mise en œuvre du projet de l’association :

- par des **formats d’animation participatifs lors de rencontres professionnelles**,
- par la **mise en œuvre d’outils visant à prendre en compte plus largement la parole et le retour des partenaires**, bénéficiaires et non-bénéficiaires (dispositif d’évaluation),
- par des **expérimentations menées en s’inscrivant dans le révérenciels des Droits culturels**.

La première expérimentation lancée est constituée autour du **projet européen Be SpectACTive! 2**. *Occitanie en scène* a en effet constitué sur le territoire régional un réseau de partenaires associés : théâtre *Le Périscope* à Nîmes, théâtre *du Grand Rond* à Toulouse, théâtre *Molière scène nationale archipel de Thau*, *Melando*, *l’Atelline*, *Derrière le Hublot*, théâtre *Albarède* à Ganges et le *réseauRP*.

Ces partenaires sont accompagnés :

- à mettre en place ou renforcer des comités de spectateur·rice·s,
- à prendre part à l’ensemble des actions du projet, notamment les conférences internationales,
- à mettre en œuvre des résidences participatives,
- à développer des actions de médiation spécifiquement dédiées à la participation,
- à mettre en place des modalités de travail permettant de confier toute ou partie de la programmation à des citoyen·ne·s.



GOVERNANCE & ORGANISATION TERRITORIALE

Mettre en œuvre la nouvelle organisation d'Occitanie en scène, liée à l'extension de son périmètre géographique d'intervention

Grands enjeux :

- > Transformer, étendre et déployer ses missions sur l'ensemble du territoire régional,
- > Réorganiser la gouvernance, les moyens, dispositifs, l'organisation territoriale et le fonctionnement d'Occitanie en scène.

› *Mettre en place et animer une nouvelle gouvernance associant plus largement les différentes composantes professionnelles du spectacle vivant*

L'association Réseau en scène Languedoc-Roussillon était une association « fermée » composée :

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

Cette gouvernance ainsi que la composition statutaire de l'association, étendues par simple homothétie à la grande région ne semblaient pas envisageables pour assurer le repositionnement de l'agence sur l'ensemble de l'Occitanie. Le positionnement du nouveau projet de l'association sur le territoire élargi de la région Occitanie impliquait donc **une indispensable refonte statutaire** :

- pour **acter le changement de périmètre géographique de l'association**,
- pour faciliter et **développer la participation des professionnel-le-s** au sein de l'association (refonte complète en tant qu'association de filière),
- pour intégrer de nouvelles collectivités au sein de ses instances.

L'objectif de cette refonte statutaire a été d'associer plus largement les différentes composantes professionnelles du spectacle vivant, à la fois dans **une logique de co-construction** et de diversité (profils, disciplines, échelles,

territoires, genre) et aussi dans une **optique d'association de filière**. Cette refonte statutaire et la définition des nouvelles orientations de l'association incombent à l'AG de l'association, dont il a fallu veiller à préserver les équilibres, tout en répondant à la nécessité d'une identification plus forte de la région.

En refondant la structure comme association de filière, l'association constitue désormais une plateforme de travail utile à l'élaboration et au développement de la nouvelle politique culturelle régionale et veille à associer en permanence les professionnel-le-s pour **penser, décider et agir collectivement au nom de l'intérêt général**.

Il appartient désormais à l'équipe permanente de l'association d'assurer l'animation et le développement de cette dynamique :

- Par la mise en œuvre en alternance à Toulouse et Montpellier, ou en décentralisation sur le territoire, de **rencontres annuelles de présentation de saison et de bilan**. Ces rencontres permettent de restituer aux professionnel-le-s la mise en œuvre du projet de l'association, ses dispositifs, les réussites et les échecs. Cela participe donc d'un effort réel de transparence. Mais il s'agit également d'ouvrir au débat afin de garantir la meilleure adéquation du projet aux besoins du secteur.
- Par l'animation de **réunions thématiques des membres des collèges de l'association**. Ces réunions peuvent être provoquées à des phases d'évaluation de certains projets ou dispositifs ou bien encore pour réfléchir à la mise en œuvre ou à l'expérimentation d'autres projets et dispositifs. Cette démarche vise à intégrer les membres de l'association dans une optique de co-construction.
- En parallèle, pour continuer de renforcer l'appropriation par les professionnel-le-s de l'outil que constitue l'association, un **renforcement** (et élargissement) de leur **présence au sein des commissions décisionnaires** (relevant de la mise en œuvre des actions) de l'association devra s'opérer.

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

› *Développer l'ancrage territorial*

Pour assurer le développement de son projet, l'association doit **développer ses partenariats avec l'ensemble des Départements, Métropoles et EPCI du territoire régional**.

Au sein de la nouvelle gouvernance, un collège dédié aux collectivités et territoires partenaires a été mis en place. Il permet d'organiser une représentation des collectivités et territoires partenaires. **L'objectif à moyen terme est de stabiliser un équilibre territorial dans la participation de ces collectivités au projet de l'association**.

› *Une nouvelle organisation de l'équipe, permettant un maillage plus fort du territoire et une proximité plus grande avec les acteur-ric-e-s culturel-le-s et artistiques*

Le défi que représente le nouveau territoire pour l'association implique une réorganisation en profondeur de son équipe. Dès l'été 2018, un nouvel organigramme a été défini pour entamer la réorganisation des missions sur ce territoire.

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

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

- conserver les fonctions support de l'association au siège (Montpellier),
- déployer un **partenariat avec des lieux de diffusion ou autres opérateurs** (ADDA/ADDM) pour accueillir des **permanences territoriales régulières** (implantation de bureaux décentralisés) réparties sur l'ensemble du territoire régional, dans une logique de développement de relations de proximité. Cette organisation en réseau sur l'ensemble du territoire régional permet de contrecarrer le phénomène d'éloignement généré par l'augmentation géographique du territoire d'intervention de l'association.

Plusieurs dynamiques complémentaires sont à mettre en œuvre :

- Concernant les postes de conseiller-ère-s, qui animent le cœur de métier de l'association, la refonte des missions implique de construire des **postes transversaux et généralistes**, qui prennent appui sur un **ancrage territorial** (suivi de deux territoires par conseiller-ère, pour l'ensemble de la fonction de veille, conseil, information), auquel est associé pour permettre une visibilité des dynamiques régionales **le suivi des travaux d'OPP ou de structuration de filière d'une filière et le pilotage d'un projet de coopération**.
- Cette réorganisation est associée à un **développement du télétravail et une plus grande mobilité** sur l'ensemble du territoire régional, ainsi qu'à un équipement progressif en moyens de visioconférence.

Identité & dénomination : faire mieux connaître Occitanie en scène dans la région et au-delà

› Donner une cohérence d'ensemble à la communication de l'association

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

La réflexion sur la dénomination a été menée en intégrant la nécessité d'une **meilleure identification**, tant en France qu'à l'international de la nature et de l'activité de l'association, tout en veillant à une identification rapide du territoire régional. L'occasion est également saisie pour moderniser l'image de l'association, dont l'identité visuelle actuelle date de plus de 10 ans.

Les mêmes orientations doivent guider la **refonte de l'identité visuelle de l'association**, qui devra être mise en œuvre au plus tard au deuxième trimestre 2019, pour éviter tous les phénomènes liés à la cohabitation de l'ancien nom avec le nouveau.

Cette nouvelle identité visuelle sera commandée à une agence, dans le cadre d'une procédure de consultation, et donnera lieu à une déclinaison complète :

- Logo et charte d'utilisation, éléments graphiques d'accompagnement,
- Papèterie, cartes de visites, pochettes,
- Roll-up et kakémonos,
- Habillage de la vitrine du siège social à Montpellier et enseigne,
- Signalétique au sein des bureaux,
- Kit réseaux sociaux,
- Refonte graphique du site internet et de l'ensemble des plateformes web,

- Habillage des véhicules de service,
- Etc.

➤ *Mettre en œuvre des outils de communication pour potentialiser les aides apportées par l'association*

Dans la stratégie de communication de l'association, un effort particulier sera mené pour :

- **potentialiser les aides** apportées par l'association,
- communiquer sur la participation des financeurs,
- **renforcer l'image du territoire régional** (marketing territorial) en et hors région.

Cette stratégie de communication particulière passera par :

- des campagnes de communication spécifiques auprès des professionnel·le·s pendant les festivals d'été, associées à la réalisation de support de communication spécifiques (teasers vidéo),
- un habillage de corners et stands lors d'opérations sur les salons et marchés, coordonnées par l'association,
- la mise en place de supports de promotion des équipes artistiques accompagnées (aide au surtitrage, clip vidéo, etc.),
- une meilleure information des bénéficiaires des aides.

➤ *Mettre en œuvre des outils de communication et de promotion du territoire adaptés à la logique d'internationalisation*

L'importance de l'international dans le nouveau projet de l'association implique une déclinaison dédiées de sa stratégie de communication et d'information.

À cet effet sont nécessaires :

- La mise en place d'un site vitrine international, a minima en anglais et en espagnol au regard des territoires prioritaires de travail de l'association,
- La mise en place d'une newsletter en anglais, envoyée à deux reprises chaque année,
- La réalisation d'un support de promotion (vidéo et plaquette) en anglais permettant de présenter le territoire et le réseau du spectacle vivant qui y est implanté.



INDICATEURS DE REALISATION & EVALUATION

Méthodes d'évaluation

Outre le suivi des indicateurs de réalisation, sont prévus pour l'évaluation de ce projet quadriennal :

- la réalisation d'un suivi cartographique des typologies des structures et individus bénéficiaires des différents dispositifs, actions ou projets,
- la mise en place de questionnaires d'évaluation auprès des bénéficiaires des différents dispositifs, actions ou projets (retour qualitatif),
- une analyse quantitative et qualitative de l'impact des aides auprès des bénéficiaires des dispositifs d'aides (à mi-parcours et en fin de convention).

Indicateurs de suivi et de réalisation

Domaine de missions	Indicateurs	Réf.	Valeurs cibles			
		2017	Obj. 2019	Obj. 2020	Obj. 2021	Obj. 2022
MISSION INFORMATION-RESSOURCE	Nombre de visites sur l'ensemble des outils numériques d'information, de ressource et de communication	94 311	120 000	150 000	170 000	190 000
	Nombre de destinataires des informations (lettres d'informations, mailings d'information, etc.)	7 370	12 000	14 000	16 000	18 000
	Communauté constituée sur les réseaux sociaux	9 939	12 000	15 000	16 000	17 000
	Nouveaux outils numériques de veille, d'information, de mutualisation ou d'accompagnement mis en production	0	1	1	1	1
	Campagnes de promotion des équipes artistiques accompagnées (aide au surtitrage, clip vidéo, etc.)	0	1	2	2	2

MISSION CONSEIL- ACCOMPAGNEMENT DES FILIÈRES ET RÉSEAUX	Nombre de représentations vues par l'équipe	530	750	800	800	800
	Nombre de RDV conseil avec les équipes artistiques	151	180	200	200	200
	Nombre de RDV conseil/accompagnement avec les opérateur·rice·s culturel·le·s	110	160	190	190	190
	Nombre de filières accompagnées (dispositifs OPP, concertation, mise en schéma)	0	3	4	4	4
	Nombre de rencontres professionnelles, plateaux artistiques et visionnages organisés	46	50	50	50	50
	Nombre de professionnel·le·s participants aux rencontres professionnelles, plateaux artistiques et visionnages organisés	2 500	3 000	3 500	3 500	3 500
MISSION STRUCTURATION PROFESSIONNELLE	Nombre de réunions des différentes instances du Coreps Occitanie	8	12	14	14	14
	Nombre de professionnel·le·s touché·e·s par les actions du Coreps (information, rencontres, etc.)	7 500	9 000	11 000	13 000	15 000
	Nombre d'études ou tableaux de bords réalisés dans le cadre du Coreps	0	1	2	2	2
	Nombre de projets ou d'actions collectives réalisés dans le cadre du Coreps (GPEC, HSCT, etc.)	1	2	3	3	3
	Nombre de réseaux métiers accompagnés	0	2	3	3	3
	Nombre de bénéficiaires engagés dans les différents outils d'accompagnement à l'égalité (charte, FACT, webinaires, etc.)	46	60	65	70	75
MISSION DÉVELOPPEMENT DE PROJETS DE COOPÉRATION ET INTERNATIONAUX	Nombre de projets européens financés	5	5	5	3	3
	Nombre de bénéficiaires de la Coopérative de projets (accompagnement à l'internationalisation, mobilité professionnelle, rdv conseil/accompagnement)	0	35	50	60	70
	Campagnes et supports d'information internationaux	1	2	5	5	5
MISSION ACCOMPAGNEMENT ARTISTIQUE,	Nombre d'équipes artistiques implantées en région soutenues (aide mobilité, aide charte interrégional, aide en région dans le cadre des	152	170	170	180	180

DIFFUSION & MOBILITE	réseaux, plateaux et visionnages)					
	Nombre de représentations soutenues (tous dispositifs d'accompagnement)	814	900	900	1000	1000
	Nombre d'œuvres accompagnées (tous dispositifs)	184	190	190	190	190
	Nombre de représentation aidées par œuvre (moyenne)	4,45	4,75	4,75	5,25	5,25
	Répartition territoriale des aides à la mobilité (autres régions / Ile-de-France / Europe / International)	70-18-5-7	65-19-8-8	60-20-10-10	60-20-10-10	60-20-10-10
	Nombre de conventions de coopérations avec les réseaux d'opérateur·rice·s culturel·le·s	4	6	7	8	9
	Nombre d'opérateur·rice·s culturel·le·s bénéficiaires des dispositifs	32	40	55	65	75
	Nombre de bénéficiaires de l'aide à la tournée	8	12	12	12	12
	Nombre d'équipes bénéficiaires de la Charte d'aide à la diffusion	4	6	6	6	6