

**DES FABRIQUES**  
**Réflexions et propositions**  
**pour une politique publique**  
**d'aides aux fabriques**

**SOMMAIRE**

|                                                                   |            |
|-------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>I- PREAMBULE</b>                                               | <b>-4</b>  |
| <b>II- QUEL CHAMP D'APPLICATION POUR UNE AIDE AUX FABRIQUES ?</b> | <b>-5</b>  |
| <b>1- La problématique</b>                                        | <b>-5</b>  |
| 1-1 L'appellation « fabrique »                                    |            |
| 1-2 Une définition délicate                                       |            |
| 1-3 Comment identifier les fabriques ?                            |            |
| <b>2- Les caractéristiques essentielles des « fabriques »</b>     | <b>-6</b>  |
| 2-1 Autonomie, légitimité et in(ter)dépendance                    |            |
| 2-2 Approches artistiques et culturelles des fabriques            |            |
| 2-3 Relations à l'espace public, aux territoires et au long terme |            |
| 2-4 Une éthique du partage et de la responsabilité                |            |
| <b>III- QUELLES AIDES POUR LES FABRIQUES</b>                      | <b>-15</b> |
| <b>1- La difficulté première</b>                                  | <b>-15</b> |
| <b>2- La situation actuelle</b>                                   | <b>-15</b> |
| <b>3- Une indispensable prise en compte du fonctionnement</b>     | <b>-16</b> |
| <b>4- L'aide à l'investissement</b>                               | <b>-16</b> |
| <b>IV- CRITERISATION</b>                                          | <b>-18</b> |
| <b>1- Problématique</b>                                           | <b>-18</b> |
| 1-1 Objectifs                                                     |            |
| 1-2 Méthode                                                       |            |

|                                                                                       |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>2- Critères et points de repères</b>                                               | <b>-20</b>  |
| 2-1 Deux critères obligatoires                                                        |             |
| 2-2 Un critère prioritaire                                                            |             |
| 2-3 Des critères qualitatifs                                                          |             |
| 2-4 Approche quantitative : des repères                                               |             |
| <br>                                                                                  |             |
| <b>V- EVALUATION</b>                                                                  | <b>-27</b>  |
| <br>                                                                                  |             |
| <b>1- Quelle hiérarchisation dans les critères ?</b>                                  | <b>-27</b>  |
| <b>2- Qui évalue ?</b>                                                                | <b>-28</b>  |
| <b>3- Logique et esprit de l'évaluation</b>                                           | <b>-29</b>  |
| <br>                                                                                  |             |
| <b>VI- ANNEXE : Comment naissent, se développent et disparaissent les Fabriques ?</b> | <b>- 30</b> |
| <br>                                                                                  |             |
| <b>1- Naissance</b>                                                                   | <b>- 31</b> |
| <b>2- Consolidation et développement du projet</b>                                    | <b>-34</b>  |
| <b>3- Comment « disparaissent » les Fabriques ?</b>                                   | <b>-35</b>  |

## I- PREAMBULE

- Elaboré collectivement par les 20 lieux membres du réseau Actes if, le présent document a pour objectif d'avancer un certain nombre de réflexions et propositions concernant la notion de « fabrique ».
- Ce document se veut une première contribution écrite au débat que suscite l'ambition énoncée dans son programme de mandature par l'actuelle majorité du Conseil Régional d'Ile-de-France d'apporter un soutien aux « fabriques de culture ».
- Il entend synthétiser et mettre en partage l'expérience et la réflexion acquises sur ce sujet par les lieux membres du réseau Actes if depuis 15 ans, tant à partir de l'histoire singulière de ces lieux pluridisciplinaires qu'à partir de l'expertise collective du réseau.
- Il est également nourri des réflexions et propositions formulées par de multiples acteurs lors des ateliers « Fabriques des arts et de la culture » mis en œuvre par Corinne RUFET, Présidente de la commission culture du Conseil Régional d'Ile-de-France et le groupe Europe-Ecologie-Les Verts entre novembre 2010 et mai 2011.
- Son objectif est de contribuer à préciser les enjeux liés à cette question et d'aider concrètement à la mise en œuvre d'une politique publique d'aide aux fabriques.
- Ce document est appelé à évoluer à la suite de sa mise en débat avec différents acteurs. Il donnera lieu à une version finalisée qui sera publiée par le réseau Actes if à l'automne 2011.

## II- QUEL CHAMP D'APPLICATION POUR UNE AIDE AUX FABRIQUES ?

### 1- La problématique

#### 1-1 L'appellation « Fabrique »

- Qu'on choisisse de les nommer « fabriques », « lieux intermédiaires », « Nouveaux Territoires de l'Art », lieux indépendants, voire « friches », lieux alternatifs, ou encore « lieux du possible »... l'enjeu premier de l'appellation est de définir le sens qu'on lui attribue et de s'entendre sur les réalités concrètes et des modes d'organisations spécifiques qu'elle recouvre.
- Nous avons choisi de retenir l'appellation « fabrique » proposée, d'en user comme si nous l'avions nous-mêmes choisie et de lui attribuer une signification conforme à nos attentes et nos aspirations. Il va sans dire que d'autres pourront lui donner un sens différent.

#### 1-2 Une « définition » délicate

- La notion de « fabrique » est une notion ouverte. L'attribution d'une aide publique nécessite cependant de circonscrire le périmètre de son application et donc d'en préciser autant que faire se peut la définition.
- Deux difficultés contradictoires nous paraissent devoir être prises en compte :
  1. une définition excessivement précise conduirait à établir une « norme » excluant les singularités et restreignant l'étendue des possibilités de ces initiatives qui s'inventent notamment en réaction aux logiques « normatives » existantes.
  2. une définition trop imprécise ouvrirait la porte à l'arbitraire à travers un concept « fourre-tout » : une chose et son contraire pouvant être assimilée ou se revendiquer comme « fabrique ».

- La notion de « fabrique » doit demeurer ouverte à la diversité de ce qui s’invente ou peut s’inventer dans les secteurs artistiques et culturels, et permettre dans le même temps de différencier ce qui relève de son champ de ce qui n’en relève pas.

### 1-3 Comment identifier les fabriques ?

- Plutôt qu’une définition au sens strict du terme nous proposons d’identifier les « fabriques » à partir de leurs caractéristiques essentielles.
- Un premier point nous semble devoir être énoncé d’emblée: ça n’est pas à partir de son apparence qu’une fabrique peut être identifiée : la réhabilitation d’une « friche » ou l’esthétique industrielle du bâti ne sont pas des critères recevables en eux-mêmes.
- C’est à partir d’une « manière de faire », de penser et de mettre en œuvre des projets qui leur est propre que l’on peut différencier les « fabriques » des autres initiatives ou équipements culturels ou artistiques existants.
- Nous proposons d’identifier les « fabriques » à partir des caractéristiques suivantes :
  - A. Autonomie, légitimité et interdépendance
  - B- Approches artistiques et culturelles des fabriques
  - C- Relation à l’espace public, au(x) territoire(s) et au long terme
  - D- Une éthique du partage et de la responsabilité

## 2- Les caractéristiques essentielles des « fabriques »

### 2-1 Autonomie, légitimité et in(ter)dépendance

- Ce qui caractérise en premier chef une « fabrique » c’est l’affirmation de l’indépendance d’un projet, le degré de souveraineté dont dispose ceux qui l’animent, leur autonomie tant à l’égard du marché qu’à l’égard du pouvoir politique ou institutionnel.
- Par indépendance-souveraineté-autonomie nous entendons leur capacité à définir par elles-mêmes leurs objectifs et leurs règles de fonctionnement.
- L’équipe d’une fabrique (ou sa direction) n’est donc, idéalement, ni « nommée » ni même choisie par une autorité extérieure : **c’est l’effectivité du projet et sa reconnaissance sur le terrain qui lui confère sa légitimité.**

### 2-1-1 Maîtrise de l'outil

- Cette autonomie se construit d'abord à partir de la « maîtrise de l'outil permettant l'activité ». Idéalement, l'outil de travail dont dispose cette équipe ne lui a pas été octroyé ou prêté pour un temps : elle l'a conquis, voire créé et elle dispose de la maîtrise des locaux (par un bail de location reconductible par exemple).
- Cette maîtrise de l'outil et cette légitimité acquise « par en bas », constituent deux conditions importantes à l'émancipation des acteurs culturels et/ou artistiques dans leur relation directe aux pouvoirs politiques ou institutionnels.

### 2-1-2 In(ter)dépendance

- L'indépendance des « fabriques » est toujours relative :
  - a) c'est le **financement public** qui contribue à permettre aux fabriques d'échapper (au moins relativement) aux impératifs du marché (de l'immobilier ou de l'industrie culturelle) ; et c'est le **droit privé** qui confère aux équipes une maîtrise de leur outil de travail et leur permettent de s'émanciper d'une dépendance directe à l'égard des pouvoirs publics.
  - b) Ce sont d'une part les **compétences particulières** mises en œuvre par les fabriques et la légitimité qu'elles autorisent, et d'autre part leur capacité à générer des **recettes propres** (y compris la part non monétaire qu'elles comportent : notamment bénévolat ou activité « militante » non prise en compte à travers les salaires) qui **conditionnent l'équilibre** de la relation avec leurs partenaires publics ou institutionnels.
- C'est donc à partir d'une reconfiguration des rapports entre sphère publique et sphère privée -mais aussi entre activité professionnelle et implication citoyenne (ou militante) - et d'une interdépendance entre elles que s'invente l'espace de souveraineté des « fabriques ».

### 2-1-3 Un enjeu politique

- Cette interdépendance est le gage d'une relation différente entre acteurs de l'art et de la culture et pouvoirs politiques : les premiers sont tenus de satisfaire aux orientations reconnues par les politiques publiques, les seconds de renoncer à une part de leurs prérogatives dans la mise en œuvre de celles-ci.
- La question des « fabriques » et de leur indépendance est donc un enjeu politique d'importance qui porte en lui les potentialités d'une avancée démocratique: il s'agit de rendre possible un autre partage des responsabilités et des pouvoirs, une relation plus équilibrée entre autorités politiques ou institutionnelles et acteurs de la société civile ou équipes artistiques.

## **2-2 Approches artistiques et culturelles des fabriques**

### **2-2-1 Rappel**

- Historiquement, en France, les lieux indépendants qui se sont créés depuis les années 80 et plus encore dans les années 90, étaient d'abord et avant tout des lieux de travail artistique initiés par des équipes artistiques.

Aujourd'hui les lieux existants qui peuvent se reconnaître ou être identifiés comme fabriques (y compris les plus récents) organisent très majoritairement leurs projets à partir de la présence d'artistes et de questionnements artistiques d'une part ; à partir de la volonté d'inscrire le fait artistique comme enjeu collectif et de favoriser les conditions de sa rencontre et de son partage avec les populations, d'autre part.

- A ce jour il n'existe pas de lieux qui pensent et organisent leur projet indépendamment de la question artistique. Il est toutefois possible d'imaginer que les exemples d'organisation développés à travers les « fabriques » existantes puissent inspirer d'autres secteurs et d'autres composantes de la collectivité.

Quoi qu'il en soit, les enjeux et les ambitions des fabriques sont aujourd'hui à la fois d'ordre artistique et d'ordre culturel.

### **2-2-2 Réaffirmer une attente à l'égard de l'enjeu artistique**

- Si l'enjeu culturel des fabriques et leur « intérêt » -en terme de création de « lien social » par exemple- sont aujourd'hui fréquemment reconnus et nommés, il en va souvent différemment de l'enjeu artistique qui faute d'être réaffirmé tend à apparaître comme second, voire secondaire.

• Parce l'activité critique et la production de sens d'une société sont notamment conditionnées par son rapport à l'art ; parce que la relation au sensible, au beau, au poétique est une part essentielle de notre humanité et qu'il y a urgence à le rappeler ; parce que l'utilitaire et le quantitatif sont devenus l'alpha et l'omega de nombreuses politiques culturelles et au-delà de notre relation au monde : le pouvoir politique à aujourd'hui la responsabilité de réaffirmer ses attentes à l'égard de l'art et de l'enjeu artistique.

- La politique de soutien aux « fabriques » (qui sont actuellement dites « de culture ») doit être une occasion de cette réaffirmation par le Conseil Régional d'Idf.



### 2-2-3 D'autres approches et d'autres objectifs

- Les fabriques pensent et construisent leurs projets en tentant de dépasser les postulats binaires qui opposent cultures populaires et cultures savantes, artistes et populations, professionnels et amateurs...
- Elles se caractérisent par une ouverture à **une multiplicité et une complexité d'enjeux et de problématiques, parmi lesquels la volonté de répondre à l'urgence de l'acte créateur est une priorité.**
- Le décloisonnement des genres, la pluridisciplinarité mais aussi la place dévolue à l'expérimentation participent de cette ouverture.
- C'est à travers les modes d'élaboration, de production et de diffusion des œuvres et à travers le mode de relation à l'œuvre créée que les fabriques se différencient des autres structures ou équipements artistiques et culturelles.
- Et c'est à partir de la conjonction d'un ensemble de facteurs (qui pris isolément ne sont pas nécessairement spécifiques aux fabriques), que cette « différence » d'approche peut être envisagée.

Citons parmi ceux-ci :

1. La taille « humaine », c'est-à-dire moyenne, voire modeste des lieux (mais aussi des équipes, des projets, des jauges...), et la proximité (voire la promiscuité) qu'elle autorise entre les différents acteurs partie prenante d'une proposition,
2. La modularité des lieux, les espaces non frontaux, l'absence de séparation scène/salle... Mais surtout leurs configurations souvent prégnantes, voire contraignantes qui imposent au minimum « l'adaptation » des projets à un espace et un temps spécifiques et résistent à l'accueil (et à l'idée même) de productions « standardisées ».
3. L'importance des espaces de rencontres, bar et restauration notamment, placés « au cœur » des lieux et l'importance du temps consacré à l'échange autour (ou à côté) de la présentation d'une œuvre ou de l'initiative...
4. La dimension « artisanale » de lieux où le travail et l'équipe sont visibles, où les évolutions et transformations régulières de l'espace sont perceptibles, où la relation à l'effort et au temps est repérable (contrairement à d'autres lieux où cette dimension laborieuse est souvent occultée) ...
5. L'« ailleurs » que ces lieux symbolisent, par leurs esthétiques, le caractère particulier de lieux « déclassés » et réhabilités, la référence au passé industriel qu'ils véhiculent, et plus encore la résistance qu'ils opposent à l'uniformisation de l'espace urbain et du paysage culturel,

- Cette conjonction de facteurs contribue :
  - à la lisibilité des propositions,
  - à rendre l'avis et la parole de chacun audible et possiblement influente,
  - à donner une place et une importance, c'est-à-dire une fonction à celui qui regarde, que les grands établissements ou les projets plus « normés » peinent à satisfaire, et que les productions de masse de l'industrie culturelle ne peuvent qu'ignorer.

Car au-delà du caractère « convivial » des lieux, de la « proximité » qu'ils autorisent et de l'éventuelle dimension charismatique qu'ils recèlent, c'est bien la relation à l'œuvre et à son élaboration qui se trouve interrogée et déplacée dans ces lieux, et le rôle (possiblement critique donc agissant) de celui qui assiste à la proposition qui s'y trouve conforté.

Par ailleurs,

6. Les modes de relations entre équipes et notamment entre accueillants et accueillies diffèrent de celles qui existent dans d'autres structures. **L'autonomie y est privilégiée**, par choix, mais aussi par nécessité. Les équipes et chacun de leurs membres sont amenés à considérer et à prendre part au fonctionnement d'ensemble du projet. De fait, la place et les responsabilités qui sont les leurs au sein des fabriques excèdent celles qui leurs sont attribuées « ailleurs ».

Si la souplesse d'organisation et l'adaptation aux besoins et attentes des équipes y sont recherchées, la réciproque est également vraie : les équipes y sont « accompagnées » tout autant qu'elles accompagnent elles-mêmes les projets des fabriques.

- D'une façon générale, les fabriques et ceux ou celles qu'elles accueillent s'intéressent (et intéressent les publics) au processus d'élaboration des œuvres et pas uniquement à la production ou la présentation d'objets achevés...
- Les « fabriques » ne répondent pas aux attentes supposées d'un public, elles travaillent à favoriser les rencontres, à éveiller les curiosités, à stimuler les goûts et les désirs. Elles visent à questionner notre perception des « réalités », à aiguïser notre sens critique et à proposer d'autres modes de fabrication et de partage du sensible.

## **2-3 Relations à l'espace public, au(x) territoire(s), et au long terme**

### **2-3-1 Espace(s) public(s)**

- Les « fabriques » se développent généralement dans des espaces interstitiels difficilement commercialisables. Elles ne répondent pas à des logiques d'aménagement du territoire préétablies mais elles les influencent et elles les enrichissent en en faisant émerger des potentialités inattendues.
- Les "fabriques" trouvent de plus en plus difficilement place dans les centres urbains. De fait, elles posent la question du partage de l'espace public : celle de son appropriation croissante par la sphère privée à but lucratif et celle d'une nécessaire réappropriation à des fins d'intérêt et de mieux être collectifs.

### **2-3-2 Territoires**

- Les « territoires » des fabriques sont multiples. Ils diffèrent des territoires du découpage administratif. Ils mêlent local et non local, proche et lointain, « géographie » physique et subjective. Ils questionnent voire perturbent les lignes de frontières et de séparations existantes.
- Pour autant, la dimension locale et les relations qu'elle permet entre un projet et les acteurs locaux est souvent un enjeu vital à l'existence des fabriques. Il peut arriver qu'elle en soit la préoccupation première elle n'en est jamais la seule.
- A travers différents « territoires », les « fabriques » développent et dynamisent des réseaux de sociabilité et des espaces critiques dont une pluralité d'acteurs sont parties prenantes : artistes, acteurs culturels, sociaux, de l'éducation, services municipaux, militants associatifs, chercheurs etc... ;
- Elles visent à établir avec eux une relation équilibrée, capable d'intégrer les attentes réciproques sans éluder les spécificités ni les instrumentaliser. L'enjeu artistique ne saurait par exemple se dissoudre dans l'activité pédagogique ou les problématiques sociales ; Inversement la relation avec ces différents partis prenants n'a pas pour ultime objectif de contribuer au « remplissage des salles ». La relation établie à partir des enjeux spécifiques de chacun porte en elle-même sa propre finalité. Elle vise à contribuer à la construction et à la souveraineté des personnes ainsi qu'à l'émergence de questionnements collectifs.

### **2-3-3 Projets à long terme**

- L'inscription physique d'une « fabrique » sur un « territoire » permet de positionner, au moins potentiellement, ceux qui la portent comme interlocuteurs à long terme des pouvoirs publics.
- Pour de nombreux acteurs de l'art et de la culture la création d'un espace autonome (ou l'installation dans cet espace) est un moyen d'échapper à la logique aliénante du court terme (logique au « projet »), à laquelle ils sont de plus en plus confrontés, voire soumis.
- De nombreux exemples de « fabriques » existantes démontrent, s'il en était besoin, que la durée permet (pour peu que quelques moyens économiques y contribuent...) d'affiner et d'affirmer la spécificité, la qualité et l'inscription de leur projet dans l'espace collectif. Leur pérennité n'étant jamais acquise, elles doivent en permanence réinitialiser leur(s) projet(s) et la façon des les mettre en œuvre pour inventer de nouvelles réponses aux nécessités qui sont leurs raisons d'être.

## **2-4 Une éthique du partage et de la responsabilité:**

### **2-4-1 D'autres façons de penser et d'agir**

- Depuis plus de deux décennies, les bouleversements qui affectent nos sociétés sont multiples, profonds et constants. Ils traversent et interrogent tous les secteurs et toutes les composantes des communautés à l'échelle mondiale. Si ces bouleversements appellent des réponses collectives d'envergure, adaptées à leur ampleur et leur brutalité, des réponses ou des tentatives de réponses, si modestes ou partielles soient elles, peuvent s'inventer partout et par tous.

Sans être des « modèles », chacune de ces réponses concourt, à son niveau, à l'évolution et la transformation des sociétés humaines.

En mettant à l'épreuve d'autres façons de penser et d'agir, les « fabriques » participent de cette aspiration en acte.

### **2-4-2 une pratique du partage au service de dynamiques collectives**

- La question du partage des moyens et richesses disponibles, mais aussi des pouvoirs, mérite aujourd'hui d'être posée partout.

- Dans le secteur public des arts et de la culture un faible nombre de structures, d'équipes voire d'individus concentrent aujourd'hui une grande majorité des moyens et outils disponibles.

Les « fabriques » -tout en défendant ardemment le principe du soutien public et l'existence d'un service public de l'art et la culture, et sans revendiquer une égalité absolue dans l'attribution des moyens qu'il permet- interrogent ce modèle. Elles se créent et se développent en partie en réaction aux pratiques oligarchiques et aux dévoiements que ce modèle produit.

Ces dévoiements se caractérisent notamment par la faible part des moyens attribués « en bout de chaîne » aux équipes artistiques et par l'accroissement de leur dépendance à l'égard des appareils institutionnels et administratifs.

- C'est donc à travers leur pratique du partage : partage de l'outil (en espace et en temps, avec « d'autres »), partage des moyens (économiques et humains) mais aussi partage des pouvoirs (organisationnels et décisionnaires) à l'intérieur de la structure, que l'effectivité d'une autre façon de penser et d'agir des fabriques se vérifie.
- La qualité du partage, sa générosité sont nécessairement à mettre en regard des moyens dont dispose la structure. On ne saurait par conséquent imposer ni modèles ni règles absolues à ce sujet. Il est toutefois nécessaire de pouvoir vérifier concrètement l'importance des solidarités, des dynamiques collectives, des possibilités d'autonomie et d'émancipation qui sont à l'œuvre dans la fabrique:

### **i) A travers les conditions proposées aux équipes accueillies**

La situation de plus en plus concurrentielle à laquelle les équipes sont confrontées, les conduit à accepter des conditions d'accueil sans cesse plus précaires et défavorables (y compris dans certains établissements publics parisiens très fortement dotés par la puissance publique). Ce qui distingue les pratiques des fabriques dans ce domaine ça n'est pas tant les conditions en elles-mêmes (encore qu'elles soient quelquefois plus avantageuses pour les équipes que celles proposées dans les dits établissements publics...) mais l'importance de l'effort qu'elles développent pour proposer aux équipes un accueil équitable et respectueux de leur travail.

Pour savoir si un lieu « indépendant » se comporte en « fabrique », il convient donc d'observer rigoureusement les moyens dont il dispose, les conditions qu'il propose aux équipes et la nature de la relation qu'il entretient avec elles.

### **ii) A travers les niveaux de revenus et l'écart des salaires à l'intérieur de la structure**

Etant donné les limites de leurs moyens économiques, les fabriques dispensent des salaires sensiblement inférieurs à ceux du secteur public comme du secteur privé. Elles doivent toutefois, dès qu'elles le peuvent, impérativement respecter les exigences des conventions collectives dans ce domaine, faute de quoi elles contribueraient sciemment à la paupérisation en cours du secteur des arts et de la culture.

Elles portent prioritairement dans leur politique salariale leurs efforts sur les plus bas salaires de la structure. Nous préconisons, à durée de travail équivalent, des écarts de revenus se situant entre 1 et 2, c'est-à-dire très sensiblement inférieurs à ce qui se pratique « ailleurs ».

### **iii) A travers l'organisation et la division du travail à l'intérieur de la fabrique**

- Les « fabriques » produisent également en « interne », des relations entre les individus et des rapports humains à travers lesquels cette autre façon de penser et d'agir doit aussi être concrètement à l'œuvre.

Elles privilégient les directions partagées voire collégiales ou au minimum la collégialité dans la réflexion concernant les orientations et les prises de décision de la structure.

Un espace réel d'autonomie des membres de l'équipe est recherché pour favoriser l'émancipation individuelle des personnes à travers leur activité au sein de la fabrique.

Les modèles hiérarchiques usuels y sont souvent remis en question et particulièrement ceux qui séparent les individus qui « créent » (ou pensent) et ceux qui fabriquent (ou mettent en application).

Une porosité entre les tâches et les fonctions est recherchée.

- Ca n'est donc pas seulement à travers leurs déclarations d'intentions mais bien à travers l'ensemble de leurs pratiques que les « fabriques » mettent en œuvre les modes d'organisation et de comportements différents dont elles se revendiquent.

### **2-4-3 Des structures responsables**

- Les « fabriques » revendiquent et assument une double responsabilité: artistique et culturelle d'une part, mais aussi économique et juridique d'autre part.

• D'un point de vue économique, la logique et le fonctionnement de ces lieux exclue toute approximation: n'étant pas à l'origine des projets et n'en ayant pas la maîtrise, les instances ou collectivités publiques ne sont pas amenées à se substituer à une éventuelle défaillance (ou « légèreté ») de gestion. Les structures assument donc en leur nom l'entièreté de la responsabilité dans ce domaine et c'est bien sûr ce qui explique que malgré des cadres budgétaires particulièrement contraints au regard des activités déployées, les gestions économiques des « fabriques » ne soient jamais « aventureuses ».

• Il en va de même d'un point de vue juridique, là encore les instances et collectivités publiques sont délestées du poids des responsabilités, ce sont les dirigeants des structures qui assument l'entièreté de celles-ci y compris dans leurs éventuelles implications pénales qui peuvent être lourdes notamment pour les Etablissement Recevant du Public.

• Mais si ces projets sont conduits avec un sens des responsabilités rarement démenti, c'est aussi parce que ceux qui les animent connaissent concrètement ce qu'il a fallu de détermination pour les bâtir et ce qu'il faut de constance pour les faire vivre. Les projets de « fabrique » ne sont pas de simples projets professionnels, ils impliquent des modes d'existence qui sont souvent les choix d'une vie.

### III- QUELLES AIDES POUR LES FABRIQUES ?

#### 1- La difficulté première

- La difficulté première que rencontrent aujourd'hui les fabriques réside dans l'absence de prise en compte spécifique de leur fonctionnement. Il existe, notamment à travers la politique culturelle initiée par le Conseil Régional d'Ile-de-France plusieurs dispositifs publics d'accompagnement : au spectacle vivant (à travers la PAC, les interventions d'Arcadi, l'aide aux musiques actuelles...), à travers la Politique de la Ville, la politique du « livre », ou l'aide à l'investissement. Ces dispositifs concernent et intéressent les fabriques et elles y ont accès. Mais aucun d'eux à ce jour, ne prend en compte les besoins spécifiques de ces lieux et notamment la question de **leur fonctionnement et des besoins qu'il représente**.
- Il est ainsi sous entendu que le coût de ce fonctionnement serait ou bien à prélever sur les aides sus mentionnées, ce qui en modifie la destination et en réduit injustement la portée, ou bien qu'il serait assuré par ailleurs, ce qui n'est pas le cas.
- La question de **l'aide au fonctionnement** des fabriques est aujourd'hui « la patate chaude » des politiques culturelles publiques : aucune collectivité ne la prend à ce jour véritablement à son compte.

#### 2 - La situation actuelle

- Pour tenter de palier cette absence, les fabriques multiplient les activités. C'est l'empilement de projets sous financés (puisque aucun d'eux ne prend en compte le fonctionnement des lieux) ; c'est le cumul des tâches et fonctions des salariés ; c'est la sur activité et la sur exploitation permanente des locaux, et c'est la réduction des dépenses aux seules charges incompressibles, qui permettent aujourd'hui aux fabriques de financer leurs locaux (loyers, fluides, amortissements de travaux, entretien etc...), leur charge fixe de personnel, leurs frais administratifs...
- Par ailleurs, l'injonction qui leur a été faite après 2003 et la « crise de l'intermittence » de régulariser leur situation concernant l'emploi a engendrée pour les fabriques une charge économique considérable qui n'a été que très partiellement compensées (malgré la pac...) par le soutien public. D'autant que dans le même temps, la disparition des « emplois jeunes » n'a également été que très partiellement compensée par la création des « Emplois tremplin ».



- Il résulte de cette situation un véritable étranglement des fabriques que le désengagement progressif de l'Etat (depuis l'avancée considérable qu'avait représentée la politique en direction des « Nouveaux Territoires de l'Art ») n'a fait qu'accentuer.

### **3 - Une indispensable prise en compte du fonctionnement**

- Aujourd'hui l'ensemble des collectivités publiques, mais aussi nombre de structures du paysage culturel national, voire international, développent avec ces lieux indépendants des relations régulières et connaissent l'importance des missions qu'ils assurent sur les différents territoires. Pour étayer ce point on pourra vérifier au niveau régional (à travers le dispositif PAC ou à travers les dispositifs d'Arcadi notamment), le nombre de structures qui développent leurs projets dans ces lieux et l'importance considérable qu'ils ont pris dans la production et dans la diffusion des œuvres, mais aussi à travers les pratiques amateurs, l'accueil des publics et les relations développées avec quantité d'espaces sociaux et d'acteurs de terrain.
- Sauf à renoncer à prendre en compte la réalité de la situation, initier une politique d'aide publique concernant les fabriques c'est nécessairement proposer « Une aide au fonctionnement des fabriques ».

### **4 - L'aide à l'investissement**

- En décembre 2010 une délibération a été votée par le Conseil Régional d'Ile-de-France pour « flécher » une aide spécifique à l'investissement d'un montant de 1,5 million d'euros destinée aux lieux initiés par des « structures issues de la société civile ». Le réseau Actes if, à travers un courrier adressé à la Présidente de la commission culture et à l'occasion des entrevues qui lui ont été accordées par les trois groupes de l'actuelle majorité du Conseil Régional, a salué cette initiative qui représente une première reconnaissance des spécificités de ces structures. Mais le réseau Actes if a également fait part à ces occasions des limites de cette délibération et de l'impossibilité pour ces lieux d'accéder à ce financement qui nécessite un apport de 70% de financement complémentaire.
- Les aides de l'Etat à l'investissement pour les lieux indépendants ayant pour ainsi dire disparues, les villes et les départements se trouvant dans une situation financière critique, et l'économie des lieux leur interdisant tout investissement trop conséquent, le réseau Actes if a demandé le déplafonnement de l'aide régionale qui ne peut à ce jour excéder 30% du montant de l'investissement, de façon à ce qu'elle puisse être portée à 70%, voire 80 % pour les dépenses peu importantes.



- Les trois groupes de l'actuelle majorité du Conseil Régional d'Ile-de-France se sont déclarés conscients du problème et, sur le principe, d'accord avec la proposition d'un déplafonnement.
- Indépendamment de la question d'une « aide au fonctionnement des fabriques », une avancée significative sur l'évolution de l'aide à l'investissement pour « les lieux issus de la société civile » représenterait un incontestable progrès pour l'aménagement, l'équipement ou la réhabilitation des fabriques.

## **IV- CRITERISATION**

### **1- Problématique**

#### **1-1 Objectifs**

- Outre la définition d'un champ d'application, la mise en œuvre d'une aide publique implique de définir les critères à partir desquels s'établira la recevabilité des demandes mais aussi une hiérarchisation entre elles qui soit la plus juste et objective possible.

Nous avancerons sur cette voie de la « critérisation » en nous appuyant sur l'ensemble des constats et propositions précédemment exposés, avec pour objectifs :

- de circonscrire le périmètre d'aide aux fabriques aux structures et projets non commerciaux.
- de prioriser les projets issus de la société civile
- de définir un ensemble de critères qui favorise:
  1. l'activité artistique (la création d'œuvres singulières qui questionnent notre perception du réel)
  2. le partage et les dynamiques collectives
  3. l'activité culturelle (l'émancipation des personnes et la construction de référents collectifs)

## 1-2 Méthode

- On ne saurait mettre sur un même plan et proposer des approches identiques pour les différentes activités menées dans les fabriques : résidences d'artistes, diffusion de spectacles, ateliers de fabrication, pratiques amateurs, édition...

Chacune d'elles, et chacune des disciplines qu'elles concernent (musique, danse, arts plastiques, cirque...) a ses spécificités, ses besoins particuliers mais aussi son économie, ses ambitions, ses modes de légitimation...

Prenons quelques exemples :

1. Disposer d'un espace de 80 m<sup>2</sup> pour élaborer un spectacle de marionnettes est une chose, disposer du même espace pour élaborer un spectacle de rue en est une autre...
2. S'appuyer sur les recettes de billetterie et de bar pour financer un concert de musique actuelle est raisonnable, pour financer une exposition d'art plastique, ça ne l'est pas...
3. proposer 10 soirs de suite le même concert est rarissime ; la même pièce de théâtre : c'est relativement courant...
4. disposer d'un plateau pendant 2 semaines pour montrer son travail au public c'est plutôt confortable, pour fabriquer le spectacle c'est très peu...
5. Rassembler 300 personnes pour une soirée festive c'est fréquent, les rassembler pour un concert de musique improvisée nécessite des moyens considérables...
6. obtenir une aide publique pour « créer » c'est (encore) possible en théâtre, en musique ça l'est moins...
7. etc...

Bref, beaucoup de choses diffèrent d'une discipline à l'autre et d'une activité à l'autre : les besoins en espace et en temps, les objectifs (artistiques ? culturels ? pédagogiques ? voire socio-culturels ...), les charges de travail, la fréquentation potentielle, les possibilités de recettes, les subventionnements...

Pour établir des indicateurs pertinents qui puissent être légitimés par les différents acteurs concernés nous avons recherché :

- i) d'une part des « critères » qui prennent en compte les spécificités des activités.
- ii) d'autre part des « critères » qui rendent possibles et objectives des comparaisons entre elles.

## 2- Critères et points de repères

### 2-1 Deux critères obligatoires

Pour être éligible à l'aide publique aux « fabriques », les structures doivent pouvoir :

1. rendre compte de la dimension artistique et/ou culturelle de l'activité principale
2. démontrer leur non lucrativité : c'est-à-dire l'impartageabilité des bénéfices et réserves de la structure.

Ces 2 critères obligatoires permettent de circonscrire le périmètre d'aide aux « fabriques » aux structures et projets artistiques et culturels non commerciaux. Ils orientent les « fabriques » vers la question d'un « commun » à partager indépendamment des considérations de rentabilité exclusivement économique.

### 2-2 Un critère prioritaire

- Des fabriques existent déjà, elles sont aujourd'hui les « parents pauvres » du paysage culturel. Le dispositif d'aide aux fabriques doit permettre de mieux prendre en considération :

- i) Les missions qu'elles remplissent
- ii) la faiblesse actuelle de l'accompagnement public à leurs projets
- iii) les charges économiques spécifiques (liées au bâti) auxquelles elles doivent faire face.

- Le critère prioritaire consiste donc à **différencier les structures issues de la société civile** des autres structures artistiques et culturelles existantes et à les rendre prioritairement éligibles. L'objectif est de contribuer résolument à un rééquilibrage dans l'attribution des financements publics et à une plus grande indépendance des acteurs de l'art et la culture.

### 2-3 Des critères qualitatifs

- Ce qui fait la qualité d'une activité est quelquefois difficile à évaluer et plus encore à critériser. Pour ce qui concerne l'acte artistique, certains de ces effets sont même par définition in évaluables.

Pour cette raison il nous semble souhaitable de ne pas établir de critère concernant la qualité strictement artistique des activités et de centrer notre approche sur des critères concernant:

- i) le partage et les dynamiques collectives mis en œuvre
- ii) l'influence du projet et son inscription dans l'espace collectif

- Cette approche qualitative de l'activité des fabriques implique une analyse et une connaissance fines des réalités observées et une part de subjectivité. Dans la mesure où cette part demeure limitée (au regard de la diversité des critères) elle nous semble non seulement acceptable mais souhaitable notamment parce que les critères strictement artistiques ont été volontairement écartés.

### **2-3-1 la qualité du partage et des dynamiques collectives mis en œuvre**

- Comme nous l'avons évoqué (partie II), la pratique du partage et/ou la mise en œuvre de dynamiques collectives sont des caractéristiques revendiquées par les fabriques.

Compte tenu des différences de moyens et d'activités on ne saurait établir de critères immuables et strictement objectifs dans ce domaine : une fabrique qui paye un loyer et ne dispose pas de financements publics ne peut en effet être mise sur le même plan qu'une autre qui est logée gracieusement et qui dispose de subventionnements...

Il est toutefois possible de proposer un principe : plus que les moyens en eux mêmes, c'est **l'effort mis en œuvre** par la fabrique dans ce domaine qui doit être pris en compte.

Cet effort sans être toujours précisément évaluable peut être considéré à travers :

#### **2-3-1-1 La relation avec les équipes accueillies**

- i) Quelles durée, superficie et qualité des espaces mis à disposition
- ii) Quels accompagnement et possibilités logistiques proposés
- iii) Quelles conditions économiques (en cas de programmation notamment)
- iv) De quelle autonomie bénéficient les équipes dans la fabrique ? La relation avec la fabrique est-elle durable (existe-t-il une fidélité) ? Le passage par la fabrique a-t-il permis une avancée significative pour l'équipe accueillie ?

- Les informations transmises par les fabriques doivent permettre d'apporter des réponses sur ces points. L'avis des équipes accueillies pourra aussi à l'occasion être pris en considération.

### **2-3-1-2 La relation interne entre les membres de l'équipe**

#### i) répartition et écart des salaires

Ce point est assez aisément vérifiable. Nous rappelons que nous préconisons à temps de travail équivalent des écarts de salaires de 1 à 2.

#### ii) collégialité des prises de décisions

#### iii) autonomie et émancipation des personnes

S'il est possible de savoir si une direction est partagée, il est plus difficile de connaître la réalité des modes d'organisation interne à la fabrique. C'est donc d'abord à partir des informations transmises par la fabrique (voire par ses membres) qu'il sera possible de se faire un avis sur ces points.

### **2-3-1-3 La relation avec le(s) public(s) et/ou utilisateurs du lieu**

#### i) prix des activités, des mises à disposition de locaux, de la billetterie, des tarifs au bar...

L'effort fourni par la fabrique pour favoriser l'accessibilité de ses activités est assez aisément repérable et comparable d'une fabrique à l'autre.

#### ii) quelle qualité d'échange et de relation ? quelle contribution à l'émancipation des personnes?

- Si nous avons choisi de ne pas nous prononcer sur la qualité artistique de ce qui est proposé dans les fabriques, il nous semble par contre indispensable de valoriser la qualité dans la relation qu'elles autorisent, ainsi que dans leur contribution à l'émancipation des personnes notamment à l'égard des pratiques purement consommatoires.
- Sur ce point l'analyse et l'avis se fonderont sur l'argumentation de la fabrique d'une part, mais également sur l'analyse et l'interprétation en partie subjectives des « évaluateurs ».

### **2-3-2 L'influence du projet et son inscription dans l'espace collectif**

- Comme cela a été énoncé précédemment c'est à travers les modes d'élaboration et de production et à travers la relation à ce qui est proposé que les fabriques entendent se distinguer des autres lieux ou équipements culturels ou artistiques et plus encore des logiques « massifiantes » de l'industrie culturelle. Pour cette raison, mais aussi compte tenu des différences considérables de fréquentation potentielle (entre un accueil sur une date par exemple et le même accueil sur 10 ou 15 dates...) nous avons choisi d'aborder la question de l'influence d'un point de vue qui ne soit pas seulement et strictement « comptable ».

### 2-3-2-1 L'influence du projet

- Par influence du projet nous entendons à la fois sa fréquentation, sa reconnaissance (par les publics et les différents acteurs concernés) mais aussi la « résonance » à court et à long terme de l'activité de la fabrique dans l'espace collectif, c'est-à-dire dans les différents « territoires » -géographiques, disciplinaires, voire symboliques...- qui sont les siens.

Nous proposons de prendre en considération :

#### i) La fréquentation de la fabrique

Si le nombre et la quantité ne sauraient donner une indication juste et suffisante de la qualité et de l'intérêt d'une activité, ils ne sauraient en aucune manière être ignorés. Le nombre représente un indicateur parmi d'autres qu'il conviendra de relativiser en fonction de l'activité proposée. On veillera à comparer ce qui peut être comparé, à différencier ce qui doit l'être. On ne saurait donner une liste objective de ces comparaisons et différenciations : c'est la connaissance des différents champs disciplinaires et des différentes activités, mais aussi des différences géographiques et environnementales qui permettra de fonder les comparaisons et l'avis qui en résulte.

#### ii) Sa reconnaissance ou résonance

La reconnaissance première d'une fabrique est souvent celle des pairs (acteurs artistiques et culturels). Elle ne saurait en aucun cas se suffire à elle-même, mais elle ne saurait non plus être tenue pour insignifiante : on le sait notamment pour l'activité artistique, la reconnaissance minoritaires des pairs anticipe souvent une reconnaissance ultérieure. On s'efforcera donc de repérer et de prendre en considération la résonance de l'activité de la fabrique dans le paysage artistique et culturel, et notamment sa **capacité à innover et expérimenter** dans les domaines qu'elle concerne.

### 2-3-2-2 L'inscription dans l'espace collectif

- Comme nous l'avons évoqué précédemment les « territoires » investis ou concernés par l'activité d'une fabrique sont multiples. Certaines « fabriques » inscrivent au cœur même de leur projet une problématique trans-nationale, d'autres centrent leur action sur des enjeux plus locaux, d'autres encore alternent ou croisent différents champs et espaces d'intervention.
- Il n'y a donc une fois encore aucun modèle et aucune règle absolue dans ce domaine.
- L'ensemble des différents critères abordés dans les points « partage et dynamiques collectives » et « influence du projet », recouvre en partie la question de l'inscription dans l'espace collectif. Il nous semble toutefois utile de proposer d'autres indicateurs qui permettront d'approfondir le point de vue sur cette question.

- i) Les fabriques ne travaillent pas seules, elles développent des relations avec d'autres. On s'efforcera de considérer la qualité et la diversité des échanges et des partenariats développés, et la contribution aux différents espaces sociaux et à la collectivité qu'ils génèrent.
- ii) Les pratiques amateurs présentes dans nombre de fabriques témoignent d'un engagement et d'une inscription dans l'espace collectif et notamment dans l'environnement géographique immédiat de la fabrique. On ne s'étendra pas ici sur l'importance de ces pratiques et sur ce qu'elles peuvent générer pour les participants, pour la fabrique et au-delà d'eux souvent (pour les familles, un établissement scolaire, un quartier...). On se contentera de dire qu'elles peuvent être une finalité à considérer pour elle-même et qu'elles demandent du temps, des compétences et de l'espace. On s'efforcera donc de mesurer au plus juste l'effort qu'elle représente et les moyens qu'elles nécessitent.
- iii) On ne saurait faire une liste exhaustive des contributions possibles des fabriques à la collectivité. On en appelle donc à la clairvoyance des évaluateurs qui devront considérer les propositions qui leur sont soumises concernant « l'inscription dans l'espace collectif » à l'aune de l'esprit général du présent document.

Nous attirons toutefois leur attention sur le danger qui existe de considérer prioritairement la dimension utilitaire d'une activité et secondairement voir éventuellement sa dimension artistique ou sensible.

## 2-4 Une approche quantitative : des points de repères

### 2-4-1 la prise en considération du « volume » et de la diversité des activités

- Bien que ça ne soit pas par le biais de la quantité ou du « volume » que les « fabriques » envisagent leur activité, mais bien plutôt par celui de leur qualité, il nous a semblé que la juste attribution d'une aide publique et la nécessaire hiérarchisation entre les projets qu'elle demande, se devait quant à elle de s'y intéresser, voire de s'y attarder.
  - Il ne s'agit pas de rechercher à travers cette approche « quantitative » un indicateur absolu, mais de permettre d'établir une **comparaison d'échelle** entre les projets et d'éviter les amalgames hâtifs ou les disparités inexplicables que pourrait engendrer l'attribution d'une aide « à la louche ».
  - Les disparités sont souhaitables puisque les projets sont disparates et que leurs échelles notamment différent, mais elles se doivent d'être toujours justifiables.



- Cette approche « quantitative » ne saurait non plus être considérée isolément: elle est nécessairement à mettre en relation avec les critères qualitatifs, faute de quoi les fabriques seraient poussées (comme c'est déjà le cas) à toujours plus d'activité pour perdurer.
- Quoi qu'il en soit, puisque le présent document demande que le travail des fabriques soit considéré on ne saurait faire l'impasse sur sa « quantité » et la charge de travail (notamment) qu'elle conditionne.
- Nous ne proposerons donc pas ici de « critères » mais des **points de repères**. Ils ne permettent pas en eux-mêmes, contrairement aux critères qualitatifs, de déterminer si les projets sont éligibles mais qui contribueront à établir une **hiérarchisation dans les aides** attribuables.

## 2-4-2 Comment procéder ?

- Il ne s'agit pas ici de proposer une méthodologie technocratique entraînant un fastidieux traitement administratif mais de fournir quelques points de repères auxquels il ne serait pas « sérieux » qu'un collègue d'évaluateurs ne s'intéresse pas.
- Nous proposons de considérer :
  1. la **diversité des activités développées** : mise à disposition de locaux, résidences, programmation, ateliers de pratique, etc...
  2. **l'ampleur** des activités : on ne peut se contenter de savoir qu'il « y a des résidences ou de la programmation », il est nécessaire d'établir une échelle de grandeur sur ces points
  3. Les **charges et les besoins** qu'engendrent l'activité: en « personnel », en locaux, en gestion administrative, voire en apport numéraire ou logistique
  4. Les **moyens économiques** dont dispose la fabrique : que génère les activités de la fabrique en recettes propres et de quels financements publics disposent-elle ?
- La mise en relation de ces différents points a pour but de considérer l'effort fourni par la fabrique au regard des moyens dont elle dispose.
- L'objectif de cette approche est aussi de favoriser une diversité de propositions et d'éviter que seules les activités économiquement rentables puissent perdurer.

### 2-4-3 Un cas particulier

- Il nous semble nécessaire de considérer ici le cas particulier (mais assez fréquent) des fabriques qui sont animés par des **équipes de créations** (compagnies de théâtre ou de danse, de théâtre de rue, de plasticiens...). Ces équipes doivent développer leur propre parcours artistique dans le même temps qu'elles accueillent d'autres équipes et qu'elles font vivre un lieu. A cette difficulté s'en ajoute une seconde : les partenaires publics peinent souvent à différencier ces deux activités et la conséquence courante est que l'une des deux est ignorée ou que les deux sont sous accompagnées.
- Nous proposons, dans la mesure où l'aide aux fabriques serait une aide au fonctionnement des lieux, qu'elle ne prenne pas en compte l'activité de création des équipes mais que celles-ci demeurent éligibles aux dispositifs spécifiques aux équipes de créations. Il nous semble en effet légitime qu'une compagnie qui anime un lieu puisse être aidée en tant que compagnie et en tant que lieu dans la mesure où elle assume effectivement **deux projets distincts** qui répondent aux **exigences différentes** des deux dispositifs.
- D'une façon générale, pour permettre une juste évaluation il est nécessaire qu'il existe une **lisibilité transversale des dispositifs régionaux**, de même qu'une concertation entre les différentes présidences (Culture et Politique de la Ville notamment).

## V- QUELLE « EVALUATION » ?

### 1- Quelle hiérarchisation dans les critères?

- Nous avons défini un ensemble de critères et de points de repères à partir desquels une « évaluation » peut être envisagée. La question de leur hiérarchisation, c'est-à-dire de l'importance qu'on attribue à chacun d'eux pour définir l'éligibilité d'une demande et pour en déterminer l'importance, reste toutefois à préciser.

Nous avons précédemment établi :

- Les deux critères « obligatoires » (2-1) sont une condition sine qua non à la recevabilité,
- Le critère « prioritaire » (2-2) est comme son nom l'indique à envisager avant tout autre.
- Les points de repères quantitatifs (2-4) contribuent à établir la hiérarchie entre les projets recevables mais ne déterminent pas en eux-mêmes leur recevabilité.

La question de la hiérarchisation entre les critères ne concerne donc que les « critères qualitatifs », à savoir :

#### 1. le partage et les dynamiques collectives mis en œuvre

- a) la relation avec les équipes accueillies
- b) la relation interne à la fabrique
- c) la relation avec les publics et/ou utilisateurs

#### 2. l'influence du projet et son inscription dans l'espace collectif

- a) la fréquentation
- b) la reconnaissance ou résonance du projet
- c) la qualité et la diversité des partenariats développés

- d) Les pratiques amateurs
- e) Autres modes d'inscription

- Première remarque :

Tous ces critères n'ont pas la même pertinence pour toutes les fabriques et certaines d'entre elles ne sont même aucunement concernées par certains critères : certaines n'accueillent pas de public, d'autres pas de pratiques amateurs, d'autres encore peuvent ne pas accueillir d'équipes... La pertinence de ces critères est donc à **relativiser en fonction de l'activité** et des préoccupations de chaque fabrique.

- Deuxième remarque :

Pour autant, les fabriques qui sont concernées par l'ensemble de ces critères couvrent un champ d'activités et répondent à **une diversité de préoccupations qui méritent d'être pris en compte** : accueil du public et accueil d'équipes et pratiques amateurs etc... notamment parce que chacune d'elles nécessite des compétences et des besoins particuliers.

- Nous proposons donc que l'importance et la hiérarchie des critères soient relativisées en fonction de chaque cas particulier, mais que la diversité des champs d'activités soit considérée (à travers l'ensemble des critères retenus) et qu'elle soit logiquement valorisée dans l'appréciation du projet.

## 2- Qui évalue ?

- Nous l'avons évoqué : l'analyse de l'activité des fabriques, de leur pertinence et de leur(s) qualité(s), nécessite une connaissance fine des réalités observées. Les « évaluateurs », qu'ils soient salariés fonctionnaires de la collectivité ou consultants bénévoles doivent, au moins pour une partie conséquente d'entre eux, pouvoir rendre compte d'une **légitimité** à ce sujet.

- Il est notamment indispensable que plusieurs « évaluateurs » puissent se prévaloir d'une **expérience professionnelle significative** au sein d'une fabrique.

- Il nous semble également largement souhaitable qu'un collège d'évaluateurs comprenne une part importante de **représentants élus**. Les modalités d'une telle élection ne seront pas évoquées ici, on se contentera de préciser que le collège d'électeurs doit comprendre les structures sollicitant une aide.

### 3- Logique et esprit de l'évaluation

- Nous avons évoqué la hiérarchisation des critères et la composition du collège d'évaluateurs, mais le point essentiel de l'évaluation concerne la logique intrinsèque de son déroulement, c'est-à-dire ses modalités mais aussi l'état d'esprit dans lequel elle se mène.
- L'évaluation doit être envisagée comme un **processus d'accompagnement** des fabriques et non comme un principe ou une procédure « externe » sanctionnant leur activité.
- Elle doit être menée sur **une temporalité conséquente** et elle doit impérativement associer « évaluateurs » et « évalués » dans une logique de considération et de **responsabilisation mutuelles**.
- Les particularités d'une fabrique et de son fonctionnement, de l'environnement dans lequel elle développe son projet, mais aussi la cohésion d'ensemble de celui-ci ne peuvent être appréhendés et perçus qu'à travers une procédure d'analyse patiente où « évaluateurs » et « évalués » se donnent ensemble les moyens d'une réflexion approfondie sur l'activité et le fonctionnement d'une fabrique, et sur son **devenir**.
- C'est la qualité de cette « évaluation » qui permettra de fonder les décisions qui en résulte et qui déterminera dans une large mesure la **légitimité du dispositif**.

**VI- ANNEXE :**  
**« COMMENT NAISSENT, SE DEVELOPPENT ET  
DISPARAISSENT LES FABRIQUES ? »**

En complément à notre réflexion, nous proposons ici notre réponse à cette question posée par Francine BAVAY (conseillère régionale EELV) lors de la rencontre du 24/11/2010.

SOMMAIRE :

COMMENT NAISSENT, SE DEVELOPPENT ET DISPARAISSENT LES FABRIQUES ? :

- 1- Naissance
  - 1-1 Les préalables
  - 1-2 Différents modes d'occupation et choix des locaux
  - 1-3 Premières étapes après l'entrée
  
- 2- Consolidation et développement du projet
  - 2-1 Reconnaissance
  - 2-2 Recherche d'une économie mixte et diversifiée
  - 2-3 Principales difficultés
  
- 3- Disparition
  - 3-1 Le changement de projet
  - 3-2 La perte d'un partenaire public prépondérant
  - 3-3 La perte de l'usage des locaux
  - 3-4 Autres cas

## 1- Naissance

### 1-1 Les préalables

- Les « fabriques » naissent des besoins d'individus ou d'équipes de se doter d'un outil de travail et d'en avoir la maîtrise (au minimum d'usage).
- La création d'une fabrique répond à une situation d'impossibilité -ou de refus- de développer un projet à long terme tant dans le réseau institutionnel public que dans le secteur marchand des arts et de la culture.
- Pour que la « naissance » d'une fabrique se produise il faut un concours de circonstances favorables\_ et en premier lieu la rencontre d'un espace disponible et accessible correspondant (au moins un minimum) aux besoins potentiels d'un projet.
- En second lieu il s'agit de réunir les conditions pratiques et matérielles permettant l'installation et une première activité viable à court terme.

### 1-2 Modes d'occupation et choix des locaux

#### a) Modes d'occupation

- **le squat** : Pour de nombreuses équipes il apparaît souvent comme l'unique possibilité. Il est illégal donc l'aventure peut prendre fin à tout moment. Il rend difficile, voire impossible, le soutien du projet par les instances ou les collectivités publiques. Une ouverture officielle au public est totalement exclue.

Dans certains cas il peut toutefois déboucher sur une occupation durable voire légale ou sur un « relogement » qui permettra la pérennisation du projet.

- **l'occupation à titre précaire** : Elle peut se faire à titre gracieux ou en échange d'un loyer. Comme son nom l'indique elle est précaire et rend les possibilités de réhabilitation des locaux limitées. Elle limite également de fait l'attribution de financements publics pour les activités.

Toutefois une occupation précaire peut elle aussi, grâce à la reconnaissance du projet qu'elle permet, aboutir à une occupation pérenne.

L'attribution de financements publics, en permettant la consolidation des activités peut contribuer à faciliter cette reconnaissance.

- **la mise à disposition par un tiers** (généralement par une collectivité territoriale) : elle s'accompagne d'une convention d'occupation limitée dans le temps. Elle a l'avantage de ne rien coûter à l'équipe qui occupe les locaux, mais elle implique une dépendance directe de l'accueilli à l'égard de l'accueillant. N'importe quel changement d'orientation politique peut par exemple mettre fin à l'accueil. L'équipe de la fabrique peut disposer pour un temps de la maîtrise d'usage des locaux mais elle ne dispose pas de la maîtrise de son outil de travail et de son destin à long terme...

- **la location reconductible** : La loi française protège remarquablement le locataire à travers le bail commercial 3/6/9. Pour récupérer ses locaux le propriétaire doit notamment s'acquitter (si le locataire ne souhaite pas partir) d'une indemnité d'éviction calculée sur le préjudice causé et le chiffre d'affaire annuel. Cette indemnité est généralement très dissuasive notamment si le lieu est officiellement ouvert au public.

Elle le sera d'autant plus si le locataire a réalisé des travaux (avec l'accord du propriétaire !) car le montant de ceux-ci sera pris en compte dans l'indemnité d'éviction qui peut alors devenir particulièrement conséquente et annihiler la possibilité de plus values pour le propriétaire en cas transaction immobilière.

Si elle est un vrai gage d'indépendance et de maîtrise de son projet pour l'équipe qui loue, la location la condamne aussi à payer un loyer ad vitam æternam. Et sauf exception, le prix du mètre carré en milieu urbain est devenu lui aussi... assez dissuasif.

Par ailleurs, la réticence des « bailleurs » à louer leurs locaux à des équipes artistiques et des structures associatives est généralement une difficulté. La signature d'un bail est également souvent conditionnée par l'accord d'un tiers solvable acceptant de se porter « caution bancaire ».

En location : le prix du mètre carré pour des locaux industriels varie sensiblement en fonction de l'état et de la localisation. La fourchette acceptable se situe entre 60 et 150 euros du mètre carré/annuel. En dessous c'est introuvable, au dessus on altère sensiblement les capacités de survie du projet....

- **l'achat** : Les propriétaires de locaux ne sont pas nécessairement des nantis. Certaines personnes ou équipes s'endettent quelques fois pour développer des projets d'intérêt collectif à caractère non lucratif.

Attention toutefois : si des financements publics ont permis l'amélioration des locaux rien n'empêche le propriétaire de modifier son projet et d'user des locaux réhabilités à des fins personnelles ou lucratives... Un exemple récent et fort coûteux pour les collectivités publiques atteste que le risque est réel.

Il est donc souhaitable que les aides aux travaux et à l'équipement soient attribuées à une structure disposant d'un titre d'occupation légale permettant de garantir la pérennisation du projet et la non appropriation du projet collectif à des fins individuelles.

## **b) Choix des locaux**

Les critères essentiels à prendre en considération concernant les locaux sont :

- leur superficie,
- leur fonctionnalité et leur état de départ,
- leur potentialité de réhabilitation et d'aménagement à terme,
- leur localisation
- leur coût (loyer, fluides, travaux...).

Le rapport qualité/prix/localisation et son adéquation avec le projet envisagé conditionnent très souvent la survie à long terme du projet. Des locaux spacieux et bien situés peuvent par exemple à terme se révéler inchauffables... Un autre lieu ne pourra jamais réunir les conditions nécessaires à une ouverture au public... Pour d'autres c'est le voisinage qui constituera un problème insurmontable...



Un examen très approfondi des potentialités réelles du lieu et le conseil de professionnels avisés (du bâtiment mais aussi d'autres « exploitants » de fabriques ) sont largement souhaitables, voire indispensables avant l'entrée dans les locaux.

#### **1-4 Premières étapes après l'entrée dans les murs**

**a) Définir un projet pour le lieu** et des objectifs à court et moyen termes. Comme on l'a évoqué l'objectif est souvent de se doter d'un outil de travail et d'en avoir la maîtrise. Mais pour durer l'équipe de la « fabrique » devra répondre à d'autres besoins et attentes que les siens propres : ceux d'autres équipes artistiques, d'acteurs sociaux divers, des collectivités publiques...

**b) Constituer une équipe** pour permettre de mener l'activité qui rendra effective et visible l'existence du lieu et du projet initié. Cette équipe préexiste quelquefois à l'entrée dans les locaux, elle est d'autres fois l'occasion de sa constitution. Elle se construit souvent à partir d'affinités ou de collaborations notamment artistiques préexistantes.

**c) Mettre en place une économie** « pragmatique » qui permettra d'assurer une présence dans le lieu pendant une période suffisante pour faire la démonstration de l'intérêt du projet.

Cette économie se construit, dans des proportions variables, à partir de recettes propres : vente (de spectacles par exemple), de prestations (pédagogiques par exemple), location d'une partie de l'espace occupé...

Mais elle s'appuie nécessairement sur un volontarisme et une économie non monétaire (bénévolat, dons en nature, réciprocité de services...).

Dans cette première période les difficultés économiques et notamment de trésorerie sont considérables. Elles sont souvent de nature à mettre le projet naissant en péril.

Une activité préexistante à l'ouverture du lieu et pouvant s'articuler à elle, permet d'amoindrir les difficultés notamment si cette activité bénéficie déjà de quelque soutien public.

**d) Mettre en état les locaux** avec les moyens du bord pour initier une première activité dans des conditions raisonnables sinon satisfaisantes.

L'opération est difficile et souvent éprouvante : le projet du lieu démarre et les travaux dans le lieu se déroulent le plus souvent simultanément... L'équipe ne dispose pas forcément de toutes les compétences nécessaires, il y a peu de moyens, il faut aller vite car le temps coûte...

Il faut donc être vigilant, aux accidents de travail par exemple mais aussi à la planification des travaux, à leur fiabilité pour ne pas avoir à refaire, à contenir les coûts dans un cadre économique tenable...

## 2- Consolidation et développement du projet

### 2-1 Reconnaissance

- Passée la première période et l'activité qu'elle génère, la « fabrique » doit rapidement acquérir une reconnaissance qui conditionne dans une large mesure l'obtention de moyens économiques, notamment publics qui permettront la poursuite et la consolidation de l'activité.

Pour ce faire l'équipe doit mettre en place des réseaux de sociabilité et de partenariat avec différents acteurs (notamment locaux) dans les domaines artistiques, culturels, éducatifs, sociaux, militants...

- La première reconnaissance est généralement celle des pairs : artistes ou acteurs culturels, mais aussi presse et médias divers.

Elle doit nécessairement se prolonger par celles des populations et de différents acteurs des réseaux mobilisés pour autoriser enfin celles des institutions et des pouvoirs publics permettant les premières aides à l'emploi et les premiers subventionnements.

### 2-2 Recherche d'une économie mixte et diversifiée

- Plus une fabrique a de sources de financements, moins elle est dépendante de chacune d'elles. Il est donc souhaitable de les diversifier autant que faire se peut.
- Chaque source de financement ouvre sur de nouvelles possibilités et produit dans le même temps ses propres contraintes :
  - la recherche forcée de recettes propres altère fortement l'intérêt général et « la générosité » du projet et particulièrement les conditions faites à ceux qui y oeuvrent ou le fréquentent (artistes, publics, acteurs sociaux divers, ...).
  - Inversement, la dépendance complète aux financements publics réduit le projet à apporter des réponses aux seules attentes et demandes des collectivités qui financent.
- C'est donc à travers une pluralité de financements : aides publiques, ressources propres monétaires mais aussi non monétaires (notamment la part d'activité non prise en charge par les salaires...) que l'économie d'une fabrique et sa souveraineté peuvent s'inventer.
- Le concours du mécénat est quasi inexistant dans cette première phase de reconnaissance et il est demeuré extrêmement marginale même dans les « fabriques » reconnues.

### 2-3 Les principales difficultés

- **Les lieux sont nécessairement à réhabiliter** et à mettre en conformité avec la législation du travail, voire avec celle des Etablissements Recevant du Public.

L'économie des « fabriques » rend difficile (voire impossible) la mise en œuvre de travaux conséquents sans le concours des pouvoirs publics. La disparition quasi complète d'aide à l'investissement de l'état et de nombreuses collectivités territoriales ces dernières années

fait plafonner les aides potentiellement disponibles (le plus souvent régionales) à plus ou moins 30 % du montant des travaux à réaliser.

La possibilité actuellement envisagée par le Conseil Régional d'Ile-de-France d'augmenter sensiblement le pourcentage de ses aides à l'investissement pour les « fabriques » représenterait une incontestable avancée dans ce domaine.

- **La réunion des compétences nécessaires** au projet est rendue difficile en l'absence de moyens économiques suffisants. Les membres de l'équipe doivent se former en partie « sur le tas » et acquérir toujours de nouvelles compétences (administration, technique, communication, voire pédagogie, relations publiques, accueil du public...).
- **Les aides publiques sont souvent non pérennes.** Elles sont par ailleurs très segmentées et doivent répondre à des attentes très spécifiques (artistiques, actions culturelles, éducatives, urbaines, sociales...). Elles se traduisent par la mise en oeuvre d'une multiplication de projets différents qui répondent à des enjeux multiples.
- **Le risque de juxtaposition de projets** au détriment de la cohésion du projet d'ensemble est permanent et appelle un repositionnement et une réflexion constante que les charges de travail rendent difficiles.
- **L'« usure » des équipes** résultant des charges de travail est importante et indépassable dans les conditions de fonctionnement actuelles des fabriques. Les équipes sont donc à reformer souvent voire continuellement.

### 3- Comment « disparaissent » les fabriques ?

Pour répondre à cette partie de la question nous nous appuyons sur l'expérience et les exemples que nous connaissons au sein du réseau Actes if. Plusieurs lieux membres du réseau par le passé ont en effet cessé ou changé sensiblement leur activité.

#### 3-1 Le changement de projet

Certains lieux ont été « absorbés » par le marché et ont aujourd'hui une activité à caractère essentiellement lucratif :

- le Batofar est ainsi devenu une boîte de nuit
- le Glaz'art a été repris par un tourneur représentatif de l'industrie musicale.

#### 3-2 La perte d'un partenaire public prépondérant

- Le Bouquin Affamé a définitivement fermé ses portes du fait de la cessation du soutien de la municipalité de Clichy.

### 3-3 La perte de l'usage des locaux

Plusieurs projets ont dû se réinventer ailleurs et sous un autre nom :

- la Guinguette Pirate a dû quitter le bateau qu'elle partageait avec une entreprise qui gérait le restaurant et « maîtrisait » juridiquement le « lieu ». L'équipe s'est aujourd'hui en partie reformée dans le projet Petit Bain.
- De même Ars Longa perdra prochainement l'usage des locaux qu'elle occupe à Paris, insuffisamment protégée en terme de bail. L'association a un nouveau projet d'implantation.
- Le Café Culturel à St Denis a également dû quitter le bar qui hébergeait son activité et prépare actuellement un nouveau projet d'implantation.

### 3-4 Autres cas

Aujourd'hui plusieurs lieux du réseau sont en situation incertaine :

- La Pêche à Montreuil est en passe d'être municipalisée, ce qui ferait perdre à son équipe la maîtrise d'usage du projet.
- Le Collectif 12 à Mantes la Jolie est en discussion avec la municipalité qui l'héberge et n'est pas complètement assuré de pouvoir y poursuivre son activité.
- La Maison d'Europe et d'Orient a frôlé cet hiver la cessation d'activité pour raisons économiques.

La quasi-totalité des autres lieux est en situation économique tendue voire précaire.