UNIVERSITE TOULOUSE LE MIRAIL
ANNEE UNIVERSITAIRE 2006/2007

Master Professionnel
Sociologie Appliquée à la Gestion Locale
Stage de fin d'étude

La ressource-culture sur le territoire de l'agglomération toulousaine

Entre activités établies et pratiques informelles, Quelle structuration ?

Laetitia DOUHARD[1]
Septembre 2007

Etude commandée par le Collectif Urgence d'Acteurs Culturels, le COUAC

Directeurs de stage :
François FIERRO (intervenant professionnel dans l'enseignement du Master)
Fred ORTUÑO (chargé de la communication du COUAC)
Laurie BLAZY (coordinatrice du COUAC)

[1] ldouhard@yahoo.fr

REMERCIEMENTS

Mes sincères remerciements à :

A toute l'équipe du COUAC, qui m'a accueilli au sein du collectif

A celles et ceux qui ont participé à l'étude et permit la réalisation du terrain d'enquête

Aux membres de la commission du COUAC qui m'ont apporté leur conseil et leur soutien

Aux salariés du COUAC qui m'ont soutenu tout au long du stage

A M. Fierro, pour son sérieux suivi et ces précieuses idées

« *Maintenant, cette fonction ressource qui nous reste à structurer est une pelote de laine, un imbroglio, auquel on s'attaque, qu'il faut défaire*. »[1]

[1] Extrait d'entretien avec A2

Sommaire

Remerciements 2

CHAPITRE 1 /PRESENTATION 5

A/ Contexte de l'enquête : l'état des lieux sur la ressource culture menée par le COUAC 5

B / Enjeux, problématique et questionnements 10

C / Méthodologie 13

CHAPITRE 2 / RESULTATS ET ANALYSE **17**

Partie I : La place de la fonction ressource dans les formes organisationnelles 17

A / Diversité des modes d'organisation interne 17

B / Des formes d'organisation externe, cadres pour la structuration de la ressource 26

Conclusion 37

Partie II/ Les pratiques et activités ressources : enjeux et limites 40

A / Les pratiques et activités ressources : la mobilisation d'outils et de moyens multiples 41

B / Les publics 55

C / Une structuration territoriale limitée 62

Partie III: Besoins et attentes 65

A/ Les besoins identifiés 65

B / Les attentes en matière de ressource : le rôle du Couac 68

CONCLUSION 71

Préconisations 74

ANNEXE 77

Table des matières 78

Bibliographie 81

Les 23 structures 83

Guide d'entretien 84

Brèves présentations des structures citées 89

Fiches acteurs 93

CHAPITRE 1 : PRESENTATION

A/ Contexte de l'enquête : l'état des lieux sur la ressource culture menée par le COUAC

1) Brève historique de la structure COUAC : ce qui l'a amené à se questionner sur la ressource

Au cours des années 1990, différents mouvements sociaux et culturels ont amené les acteurs culturels à s'interroger et à rencontrer d'autres acteurs sur des questions sociales et sociétales, initiant dès lors un décloisonnement entre secteurs. Ce contexte général de revendications place la création du COUAC dans une dynamique singulière.

Issu d'un mouvement de contestation locale des acteurs culturels face à l'absence de politique culturelle sur le territoire toulousain, le COUAC regroupe des structures culturelles et des personnes. L'expérience de Mix'art Myrys est un moteur dans la naissance du COUAC. En effet, ce collectif d'artistes qui occupe dès le début de l'année 2001, l'ancienne préfecture de Toulouse devient emblématique du manque d'accompagnement et de prise en compte de la part de la Ville, de tout un pan de la culture locale. Des acteurs culturels, membres fondateurs du COUAC rejoignent dès lors Mix'art Myrys pour revendiquer le manque d'espace de travail, de création, de répétition, et de diffusion. En février 2001 est organisé *la Mascarade*, carnaval politique, symbolisant une réappropriation de l'espace public par les compagnies d'artistes. Les étudiants et d'autres acteurs se joignent à la manifestation témoignant de l'intérêt général pour le mouvement. D'autres rencontres entre acteurs culturels s'organisent et en juin 2001, l'association COUAC est créé et devient un outil pour formaliser ce mouvement fédérateur d'acteurs issus de multiples champs disciplinaires. Un emploi est crée pour remplir la fonction de coordination entre les membres qui se constituent en collégiale. Sur des valeurs et des principes fondamentaux de culture non-marchande, de diversité culturelle, et plus généralement de démocratie culturelle, le COUAC se donne pour objet de favoriser le développement des politiques culturelles sur le territoire pour les champs non-

reconnus et non-couverts par l'institution. Il s'agit de revendiquer la responsabilité des acteurs culturels dans la construction d'une culture local, non seulement en dénonçant les carences, mais aussi en étant force de proposition. Le Couac devient dès lors un outil qui fédère et formule certaines attentes et demandes des acteurs. Il joue le rôle de groupe de pression face à des situations d' « urgence culturelle ».

Pour répondre aux besoins partagés des acteurs, des chantiers se constituent autour de problématiques transversales, sur des principes d'échange et de partage des expériences. Des commissions de travail sont mises en place : la commission *musiques actuelles*, réunissant des acteurs qui ont le désir de se connaître mieux, réalise notamment une étude prospective sur leurs structures, leurs activités, et rend visible des problématiques communes. La commission *lieux* met spécifiquement en lien trois structures culturelles – l'Usine, Mix' art Myrys, la Grainerie – et travaillent à la reconnaissance de ces Nouveaux Territoires de l'Art. Afin, la commission *ressource* voit le jour et fait l'objet d'une présentation ci-dessous.

Pour résumé, les structures membres du Couac œuvrent dans des champs artistiques et culturels divers, ce qui permet à ce collectif de traiter – comprendre et agir – d'une manière transversale des problématiques et enjeux inhérents au champ de la culture.

Le Couac se constitue peu à peu en un lieu ressource transdisciplinaire. En effet, sa posture amène les structures culturelles membres à être co-responsables de l'information, de sa transmission, de son partage, à être attentif aux expériences qui se réalisent dans le sens d'un développement culturel territorial. Des outils vont dès lors se mettre en place pour valoriser les apports de chacun et se donner pour mission d'assurer une veille politico-culturelle. Dans ce sens, il est attentif aux activités, travaux, organismes présents sur l'ensemble du territoire national.

2) *La commission ressource du COUAC*

La volonté partagée de plusieurs structures membres de la collégiale d'intégrer la fonction ressource dans leur projet propre, a fait naître l'intérêt de partager les expériences de chacun au sein d'une commission, la commission *Ressource*[1]. En effet, chacune de ces structures avaient jusqu'alors remplit une fonction ressource de manière empirique. Pour répondre mieux aux demandes des membres des structures en interne, ainsi qu'aux besoins des publics qui les sollicitent, ces structures décident d'engager une réflexion commune sur leurs pratiques. La notion de ressource est dès lors prise en compte dans de multiples dimensions, comme une fonction de service public. Cette vision large va permettre de penser une structuration des projets.

Dans une volonté de prendre appui sur l'existant, ces acteurs souhaitent acquérir une connaissance approfondie de l'offre « ressource » sur le territoire, dans un objectif de complémentarité.

L'ancrage territorial de leurs projets est un élément fondamental et correspond à une volonté de pouvoir se situer sur ce territoire. Le Couac devient l'outil à mobiliser pour répondre à cette exigence commune. La création de cette commission permet aussi, et c'est un enjeu majeur, de penser des pistes de développement du Couac en tant que pôle ressource et d'interroger sa visibilité, les outils à mobiliser et les besoins en terme d'articulation entre structures.

Un constat est dès lors formulé : le manque de lisibilité, de visibilité de la *ressource-culture*[2] dans l'agglomération toulousaine. Le couac prend l'initiative de donner à voir les ressorts de ce problème, à partir d'une démarche d'enquête auprès de structures qu'il a repéré comme devant jouer, jouant, et pouvant jouer un rôle dans la mise en œuvre de cette « fonction ressource ».

---

[1] L'Usine, Jeux de môme, les Musicophages, Samba Résille, Mix'art Myrys, la Grainerie : ces structures sont membres de la commission ressource du couac. Elles se distinguent par leur champ d'intervention, leur situation géographique, leur manière de mettre en œuvre la fonction ressource.

[2] Cette notion est définie plus bas.

a) La ressource : enjeux et problématiques

Le constat du manque de visibilité-lisibilité de la ressource-culture sur l'agglomération toulousaine soulève des problématiques et des enjeux qu'il importe de présenter.

Tout d'abord, ce constat peut se décliner en plusieurs points :

- Le manque d'interconnaissance entre les multiples structures culturelles présentes sur le territoire et leurs limites dans la capacité d'informer les publics
- La croissance et l'évolution des besoins des publics qui souhaitent s'investir dans le secteur artistique et culturel, ainsi que l'offre inadaptée
- Les acteurs mêmes de la ressource mis en question dans leur connaissance du territoire
- Le manque de connaissance des collectivités territoriales sur ce secteur transversal et l'absence de politiques publiques concertées dans ce domaine

La réalisation d'un état de lieux a pour objectif principal d'identifier les acteurs - structures et individus - ressources impliqués sur ce territoire.

La réalisation d'un état de lieux a pour objectifs opérationnels de :

- susciter une dynamique d'échanges entre les centres/lieux ressources qui passent par une structuration du secteur culturel sur le territoire
- une meilleure circulation des publics du fait d'un meilleur repérage des lieux
- Développer cette fonction ressource sur le territoire

b) La démarche du couac : outils et méthodes pour la mise en place de l'état des lieux

Depuis la rentrée 2006, la commission « ressource » du COUAC s'est engagée dans l'élaboration et à la mise en place d'une démarche d'enquête. La construction d'un argumentaire qui s'appuie sur l'expérience du Réseau-Ressource Musiques Actuelles[1], sur celle de la *Fédurock*[2] ainsi que sur d'autres documents a permit une délimitation de la notion de *ressource-culture, de fonction ressource*[3].

Pour le COUAC, il importe de s'inscrire dans une approche transversale pour rendre compte de la visibilité de la fonction ressource : il s'agit de s'intéresser à la ressource culture dans chaque discipline artistique, et d'interroger à la fois les porteurs de projets et les structures institutionnelles.

Dans le but de réaliser un état des lieux de la fonction ressource sur le territoire de l'agglomération toulousaine, le questionnaire est l'outil choisi pour recueillir des données objectives sur ce thème. Afin de pouvoir cerner l'objet dans son ensemble, la commission ressource a prévu de réaliser trois questionnaires adressés d'une part aux structures, ensuite aux salariés personne-ressource, et pour finir aux usagers. D'autre part, la fonction ressource sur le secteur culturel est remplie par une diversité d'acteurs : non seulement les acteurs culturels, mais aussi les centres de formations, etc. Face à ce constat, les questionnaires s'adressent dans un premier temps aux structures culturelles, puis à un plus large panel de structures[4].

---

[1] Réseau ressource Musique actuelles : Mis en place depuis novembre 2006, ce réseau se construit à l'échelle nationale dans ce champ disciplinaire que sont les musiques actuelles. Le directeur des Musicophages et membre de la commission ressource est aussi membre du CA du réseau Ressources.

[2] *Fédurock* : cf. Brève présentation de structures citées en Annexe.

[3] Cf. Définition p. 11

[4] Trois cercles d'acteurs ont été identifiés par la commission ressource comme partie prenante dans la ressource-culture : le premier cercle : les structures culturelles ; le deuxième : les acteurs qui travaillent au croisement de plusieurs champs – culturel, social, éducatif, universitaire, santé ; le troisième : les organismes et services ressources d'accompagnement vers l'emploi, d'aide à la structuration juridique, pépinière d'entreprises, centre d'information sur la formation, mais aussi certaines directions et services culturels. L'état des lieux qu'elle propose de réaliser prendra en compte ces trois cercles.

A ce jour, la passation du questionnaire destiné aux structures culturelles est une étape déjà lancée.

c) La commande

Dans le cadre de ce vaste projet d'enquête sur la ressource-culture sur le territoire de l'agglomération toulousaine, le COUAC nous demande de réaliser une étude qualitative qui viendra compléter la démarche par questionnaire. Il s'agit par conséquent de participer à cet état des lieux en proposant une lecture sociologique de l'organisation de la fonction ressource sur le territoire. Pour le COUAC, cette étude est une étape exploratoire qui vise à comprendre les représentations et les pratiques des acteurs.

B / Enjeux, problématique et questionnements

Le projet de cette enquête met en scène différents types d'acteurs et interroge la position du COUAC au sein de ce système d'acteurs.

Au regard des conditions d'enquête – surtout contraintes par le temps – et des besoins actuels du Couac, nous nous intéresserons plus particulièrement aux acteurs en jeu dans la dimension opérationnelle de la fonction ressource. En interrogeant cette dimension, nous donnerons à voir les modalités de mise en œuvre de la fonction ressource.

Face au constat du manque d'interconnaissance entre les multiples structures culturelles présentes sur le territoire et leurs limites dans la capacité d'informer les publics, il importe de comprendre comment se construit le monde de la ressource sur l'agglomération toulousaine.

La notion de ressource telle que l'entend le COUAC nous aide à définir les enjeux de l'étude.

La notion de *ressource culture* au singulier définit l'objet de l'état des lieux que se propose de réaliser le COUAC. Leur volonté est de dépasser la notion de *ressources culturelles* au

pluriel, entendue comme l'ensemble des moyens humains, matériels, et immatériels disponibles sur un territoire en matière culturelle, pour aussi interroger les pratiques mises en place, qui remplissent une *fonction ressource*.

En effet, la question de la ressource pose celle du rapport entre action culturelle et information-documentation. « *Par volonté, par vocation ou obligation, certaines structures et/ou personnes sont amenées à informer, former, orienter, conseiller et accompagner les publics dans leur recherche. C'est cet ensemble d'interventions, de pratiques, d'enjeux que regroupe la notion de la ressource culture* ». [1]La notion de *fonction ressource* se définit donc à travers cette série d'action.

Le COUAC va plus loin et propose de parler de « *culture de la ressource* », qui viendrait définir une posture à la fois individuelle et collective basée sur des principes de proximité, d'accessibilité, de démocratie de la culture et de l'acte artistique. Des structures culturelles, à la fois lieux de création et de diffusion, mais aussi de formation et d'échange participent à la construction de cette culture. Le COUAC se reconnait dans cette approche.

La volonté du COUAC de développer une fonction ressource révèle un enjeu principal sous-jacent à la démarche d'enquête : comment maintenir une posture singulière basée sur la transmission et l'échange entre les membres et avec l'environnement extérieur, toute en se dotant d'outils et de moyens pour renforcer la fonction ressource ?

Dans l'objectif de prendre part à la construction d'un état des lieux, il est nécessaire de comprendre comme se traduit cette posture dans une fonction ressource ainsi que de donner à voir les moyens et outils humains et matériels, mobilisés dans la mise en œuvre de la fonction ressource sur l'ensemble du territoire de l'agglomération toulousaine.

Ces deux notions de *ressource-culture* et de *culture de la ressource* vont constituer notre grille de lecture pour comprendre les modalités de mise en œuvre de la *fonction ressource* sur le territoire de l'agglomération toulousaine.

En accord avec les enjeux de l'enquête, il importe de partir d'une problématique large : Comment les structures culturelles – association, institutions – présentes sur l'agglomération toulousaine, mettent-elles en œuvre la fonction ressource ?

[1] Définition donnée par le Couac

Constat général : Les opérateurs de la fonction ressource sur le territoire de l'agglomération semblent mettre en œuvre deux logiques différentes que nous mettrons en lumière tout au long de ce rapport. En effet, des structures missionnées ainsi que des associations autonomes sont acteurs dans la mise en œuvre de la fonction ressource. Tandis que les unes tirent leur légitimité d'une reconnaissance institutionnelle, les autres s'appuient essentiellement sur une reconnaissance issue des acteurs de terrain.

L'analyse des motivations à l'origine de la mise en œuvre de la fonction ressource, et des modes d'organisation interne et externe des structures nous permettra de distinguer des logiques d'action et des pratiques de la ressource, en mettant en avant leurs atouts et leurs faiblesses.

Tout d'abord, les formes d'organisation interne des structures traduisent d'une part quelle place est accordée à la fonction ressource au sein des structures et d'autre part des formes spécifiques de mise en œuvre. Ensuite, les formes d'organisation externe des structures, selon le type de structures avec qui elles sont en contact, la nature de leurs relations avec celles-ci, et la position occupée dans cet environnement, traduisent une reconnaissance et une légitimité, une connaissance du terrain mobilisable dans une activité-ressource, ainsi que des réseaux d'activités ressources plus ou moins larges et perméables. Ces formes d'organisation, interne et externe sont traversées et se différencient par des logiques d'actions diverses qui viennent donner sens à ces formes d'organisation.

Finalement, il s'agira de répondre aux questionnements suivants[1] :

- quels sont les différents types d'acteurs-opérateurs exerçant une fonction ressource sur le territoire ?
- Quels sont les différents types d'activités ressource ? Comment s'organise la mise en œuvre de cette fonction ? Quelles pratiques de la ressource ?
- Quels sont les savoirs et les savoir-faire mobilisés pour exercer une fonction ressource ?
- Quels types de liens existent-ils entre les structures culturelles ? Quelles formes d'articulations (coopération, concurrence, complémentarité, superposition, …) ?

[1] Cf. grille d'entretien en annexe.

- Quelles sont leurs stratégies pour s'inscrire au sein de réseaux ?
- Quelles sont les attentes des structures en matière de coopération ?
- Quels sont les besoins et les attentes des structures culturelles pour le développement de ce type d'activités ?
- Qu'est ce qu'elles souhaitent mutualiser ?

C / Méthodologie

1) La mise en place d'une enquête qualitative

Il convient dès lors de construire et de mettre en place une méthodologie en fonction des caractéristiques du terrain.

En complément de la démarche par questionnaire, nous faisons le choix de mener une enquête qualitative à partir de la réalisation d'entretiens auprès de structures culturelles. En effet, dans l'objectif de comprendre comment la fonction ressource se met en œuvre, d'interroger les pratiques et les représentations inhérentes, il convient de mobiliser une méthode de recueil de données qualitative. Si le questionnaire permet de recueillir des informations sur la place donnée à la fonction ressource dans chacune des structures interrogées en terme d'organisation, réaliser des entretiens auprès d'un échantillon de structures qu'il convient de définir, permet de rendre visible des logiques, des principes, des fonctionnements de l'action.[1]

2) Méthode de sélection des structures

Il convient de prendre en compte les acteurs qui peuvent apporter des réponses aux questionnements initiaux. Au regard du constat initial, les membres de la commission « ressource » du Couac ont sélectionné des structures culturelles jouant un rôle plus ou moins direct dans la mise en œuvre de la fonction ressource. Cette sélection d'une cinquantaine de

[1] Cf. Guide d'entretien en Annexe

structures constitue la base à partir de laquelle nous avons construit un échantillon afin de réaliser des entretiens semi-directifs.

La première étape de l'enquête est essentielle : il s'agit d'un temps de recherche documentaire au sujet des structures listées par le COUAC et d'autres. Après avoir pris connaissance de l'ensemble des structures impliquées plus ou moins directement dans la production de ressource au sens large, nous avons donc choisi un panel de structures avec lesquelles échanger sur cette question.

Tout d'abord, si d'autres types de structures peuvent prendre part à la production de ressource sur le secteur culturel – centre de formation, de recherche d'emploi, CRIJ, etc. -, la démarche exploratoire dans laquelle nous nous inscrivons impose de s'intéresser en premier lieu aux modalités de mise en œuvre de la ressource culture au sein même du secteur. Les conditions de faisabilité de l'enquête nous conduisent par ailleurs à limiter le choix des structures vers qui se diriger au seul « cercle » des structures culturelles.

Ensuite, la sélection des structures s'est réalisée en fonction du type d'activités ressource. Bien que ce critère soit difficilement définissable en amont de l'enquête, et qu'il nous soit donné à connaître à travers les sites Internet des structures, le prendre en compte signifie comprendre en quoi il révèle des pratiques particulières. Pour ne pas complexifier notre démarche, nous distinguons entre les structures culturelles : les centres de ressources en tant que tels, les structures qui ont un lieu dédié à la ressource, et celles qui assurent potentiellement une fonction ressource.

D'autres variables ou sous-critères ont permis d'affiner la constitution du panel : le rapport aux institutions, les champs d'interventions ainsi que la situation géographique.

3) L'étape de la prise de rendez-vous

La démarche d'approche, choix issu d'une réflexion avec le commanditaire, consista en l'envoi d'un courrier électronique aux responsables des structures sélectionnées. Ce courrier expliquait l'objet de l'enquête et sollicitait la participation des structures. Contacter directement le responsable permettait de l'informer de la démarche du COUAC, qui s'inscrit

dans un projet d'enquête en plusieurs étapes. D'autre part, l'objet de l'enquête étant ténu, le courrier permet de donner une explication simplifiée de ces objectifs. La seconde étape correspond à prise de rendez-vous par téléphone.

Cependant, il convient de noter que l'échantillon initial des structures s'est transformé tout au long de l'enquête. En effet, nous avons eu quelques difficultés à rentrer en contact avec les structures.

D'une part, et c'est un facteur majeur, la période estivale de l'enquête n'a pas permit de rencontrer l'ensemble des acteurs souhaités. En effet, les structures culturelles qui fonctionnent par programmation saisonnière arrêtent leurs activités fin juin ou début juillet. C'est le cas notamment des théâtres. Globalement, cette période complique davantage une étape de prise de contact qui n'est jamais facile. Car en effet, d'autres facteurs interviennent.

Les structures comptant un nombre important de services et d'employés sont organisées de telle manière, qu'il est difficile de rentrer en contact avec le responsable. Globalement, nous avons eu quelques difficultés pour accéder aux responsables en raison de barrières hiérarchiques.

Aussi, d'autres raisons ont été plus explicites comme celle notamment de la période de restructuration que peut traverser une structure, peu propice pour participer à l'enquête. Souvent, ces structures sont d'accord pour une participation dans une période plus avancée.

Pour finir, cette étape de prise de rendez-vous a pu révéler l'ambigüité de la notion de ressource. En effet, face aux représentations de chacun, qui souvent entendent la ressource dans sa dimension documentation et information, faire partager le sens large dans lequel cette enquête l'inscrit et par là solliciter l'intérêt des acteurs, impliqua la construction d'un argumentaire pour certains cas de figure. Cette première confrontation témoigne déjà de la diversité des référentiels de chacun.

Finalement, la réalisation des entretiens s'est étalée du début du mois de juillet au début du mois de septembre. Nous avons pu échanger sur ces questions de la ressource avec 27 personnes appartenant à 23 structures.

Afin de pouvoir mobiliser les entretiens pour appuyer notre analyse tout en conservant l'anonymat des personnes rencontrées, nous utiliserons le système suivant :

A (+numéro de l'entretien) correspond aux structures autonomes.

I (+ numéro de l'entretien) correspond aux structures missionnées.

4) Théorie appliquée à l'enquête

Pour réaliser l'analyse des données recueillies sur le terrain, et construire noter objet d'étude, nous nous sommes appuyés sur plusieurs travaux sociologiques. Tout d'abord, le champ de la sociologie des organisations et des logiques d'actions nous a permis de comprendre les systèmes d'action à l'œuvre dans la fonction ressource. D'autre part, nous avons mobilisé les travaux de la sociologie économique sur le tiers secteur, pour approcher l'organisation interne et externe des structures associatives. Pour finir, la sociologie des réseaux nous a permis de cerner les espaces de flux que génère la fonction ressource.

5) Le champ lexical de la ressource

La notion de ressource est une notion fourre-tout. Il convient de donner à voir les dimensions qui la définiront tout au long de ce rapport.

La ressource comme fonction : elle est remplie par une structure qui, à travers son mode d'organisation et ces activités est amenée à informer, former, orienter, conseiller et accompagner les publics.

Les activités ressources regroupent tous types d'actions dont les finalités, formulées ou non, correspondent aux actions qui définissent la fonction ressource.

Les ressources correspondent aux potentiels – compétences, connaissances, réseaux, outils - de chaque structure, mobilisable pour remplir une fonction ressource.

D'autre part, nous nous sommes appuyés sur un référentiel théorique propre à la sociologie pour analyser les données recueillies[1].

[1] Cf. Bibliographie en Annexe.

CHAPITRE 2 / RESULTATS ET ANALYSE

Partie I : La place de la fonction ressource dans les formes organisationnelles

A / Diversité des modes d'organisation interne

1) Un mode d'organisation stable et permanent

Certaines structures accordent une place définie aux activités ressources pour lesquelles elles sont plus ou moins directement missionnées. Elles sont intégrées dans l'organisation interne en tant qu'axe de développement spécifique. Elles correspondent à une fonction particulière délimitée et remplie par une équipe définie, qui fait partie d'un ensemble hiérarchisé. Les logiques d'actions qui sous-tendent la réalisation de ces activités s'inscrivent dans des principes de fonctionnariat, qui génèrent une polarisation des missions. La mise en œuvre des activités ressources mobilisent dès lors des compétences, et des connaissances spécifiques ainsi que des outils concrets et des dispositifs réglementés. Leur régularité est ainsi assurée. Ces activités ressources s'adressent dès lors à des publics ciblés, qui ont des besoins définis. En effet, ces dispositifs semblent engendrer une catégorisation des publics.

Ce schéma d'organisation tend à être statique offrant des marges de manœuvres réduites pour dépasser les frontières de fonctions précises. D'autre part, les financements publics sont le moteur de l'action et déterminent les champs d'intervention.

> « *[…] c'est toujours intéressant de développer des actions, mais c'est toujours lié effectivement au financement*. » I8

Dès lors, la circulation de l'information entre pôle se réalise difficilement. D'autre part, face aux sollicitations qui dépassent leur rôle, ces structures ont le souci de respecter les limites de leurs fonctions.

Quand elles y répondent, c'est pour s'inscrire dans une logique stratégique qui tend à prendre en compte les seules opportunités visant à développer leurs ressources, leur légitimité et leur prestige.

2) Des modes de gestion coopératif : une culture de l'échange

Certaines structures interrogées s'appuient sur une économie plurielle où diverses formes d'hybridation existent entre un principe d'économie marchande, en relation avec le marché, un principe d'économie non marchande, fonctionnant par la redistribution des pouvoirs publics, qui reconnaissent ou donnent une mission de service public, et un principe de réciprocité qui impliquent des formes d'échanges non-monétaire.

Arrêtons-nous quelques instants sur la notion de principe de réciprocité. Ce principe repose sur un engagement concret et sur une prise à bras le corps et volontaire de problèmes autour d'une solidarité démocratique renouvelée, fondée sur une recherche de sens. Notre étude révèle que la fonction ressource peut prendre son origine au sein des pratiques inhérentes au principe économique de réciprocité.

Ces pratiques peuvent se lire au travers des modes d'organisation interne des structures, mais aussi au travers des modes d'organisation externe[1]. Le principe de réciprocité est intégré dans les modes d'organisation des structures, plus participatifs que représentatifs à différents degrés et sous différentes formes. Aussi, ces structures se caractérisent par des activités qui dépassent celle de la création et de la diffusion pour accorder une place importante à la formation, l'accompagnement, autrement dit l'échange. En effet, les motivations animant les individus appartenant à ce type de structures, s'inscrivent principalement dans une logique d'engagement pour le développement artistique et culturel. Les principes d'action sous-jacents sont la valorisation d'une culture non marchande, de la diversité culturelle, des artistes

[1] Les modes d'organisation externe sont présentés dans la deuxième partie.

émergents et globalement d'un développement culturel qui inscrit la population au cœur du processus artistique et non centré sur le résultat artistique et l'œuvre d'art.

Ce principe de réciprocité leur confère un caractère dynamique et intégratif qui génère une activité ressource particulière.

Nous distinguons différentes modes d'organisation.

a) Nombre de salariés limités et bénévolat : l'engagement au cœur des modes d'organisation

Certaines structures associatives, porteuses de projet ont un fonctionnement inscrit dans ce principe de réciprocité. Le nombre réduit de salariés implique de détenir de multiples compétences afin de réaliser les nombreuses tâches relatives à la gestion de l'association. Dès lors, des postes ne sont pas strictement défini[1], et implique une coopération entre les membres, ainsi qu'un investissement fort dans le travail.

Le repérage de compagnies de théâtre peut notamment se réaliser dans cette logique :

> « *La programmation, c'est le Conseil d'Administration qui le fait et nous. On est une bonne douzaine à voir les spectacles, […] et arrive à voir beaucoup de spectacles. Sans se réfugier sous le « on n'a pas le temps » qui est le cas de la plupart des diffuseurs, programmateurs. […]*»A11

D'autre part, la confiance donnée aux adhérents qui prennent part aux activités de la structure, le partage de responsabilités entre les membres permanents, la mobilisation de contribution bénévole sur leurs activités, sont autant d'éléments conférant un caractère dynamique à l'organisation de la structure.

> « *Quand vous êtes directeur, vous vous sentez moins à en porter sur les épaules, ça a un avantage certains* » A15

[1] C'est pourquoi, lorsque nous rapportons un extrait de discours de certains de nos interlocuteurs, nous n'avons pas la prétention de l'identifier à travers son poste. Quand le poste est définit assez clairement, nous le nommons par ce biais.

Certaines s'appuient sur de nombreux bénévoles pour mettre en œuvre leurs activités. Ces organismes se développent sur les bases d'un volontariat fort. La mise en présence d'une diversité d'individus favorise les rencontres multiples entre bénévoles, mais aussi entre bénévoles et acteurs associatifs jouant un rôle dans la réalisation des activités de la structure.

Cette forme d'organisation est caractérisée par sa mobilité et sa souplesse. Elle place ces structures à même de répondre aux besoins des publics dans le recherche d'information bien qu'elles n'aient pas cette fonction a priori.

b) Le fonctionnement en collectif : les enjeux de la mutualisation

Certaines structures font le choix de fonctionner en collectif. Rappelons ce qu'est un collectif : il s'agit d'un groupe de personnes qui réalise des tâches politiques, sociales, culturelles, etc. de manière concertée. Souvent les groupes qui nous concernent se sont constitués en vue de partager leurs expériences, leurs connaissances et leurs compétences, la transmission réciproque devenant une dimension fondamentale de leurs activités communes.

Ces structures associatives, venant pour la plupart, palier un manque en matière d'espace de création, de diffusion, ou encore de réflexion, sont issues d'initiatives privées et indépendantes. Elles prennent appui sur une économie fragile où la mise en commun de ressources apparaît comme une nécessité. Souvent, ces regroupements ont lieu pour renforcer la légitimité des revendications auprès des collectivités territoriales, qui prennent plus de poids quand elles sont partagées.

> « *On est plus fort quand on est plus nombreux pour constituer un rapport de force avec les collectivités, mais aussi on est plus fort intellectuellement, on prend en compte plus de choses* » A10

La plupart des groupes choisissent ce mode de fonctionnement, mieux adapté à leurs besoins qu'un modèle standard avec une tête principale, le directeur. Ainsi, chaque structure et/ou acteur membre du collectif gardent son autonomie créant une émulation coopérative.

Les principes et règles attachés à ce mode d'organisation ont pu être distingués à partir des champs sémantiques mobilisés par un ensemble d'individus entretenus. Se situant dans un schéma de décision plutôt horizontal, au sein duquel les hiérarchies sont plus directes et moins diversifiées, il favorise le partage des responsabilités et se construit dans une logique de co-construction. Le principe qui conduit l'organisation de ces structures est la mutualisation, relevant d'un principe de réciprocité propre aux structures du tiers secteur.

> « *En interne, l'articulation du collectif se fait par la mutualisation, avec la centralisation de l'information, plutôt que l'éparpillement* »A1

Les associations constituées en collectif présentent pour la plupart deux niveaux d'organisation : d'une part celui des salariés de l'association, et d'autre part celui des membres – structures ou individus – qui font partie du collectif.

L'organisation des membres salariés de l'association s'inscrit dans une logique de partage des responsabilités. En effet, souvent, les différentes missions incombant à ce groupe – communication, administration, coordination, repérage et développement d'actions singulières, rapports avec les partenaires, etc. – sont définies mais plusieurs personnes les ont en charge. Il y a une volonté de ne pas formaliser les tâches de chacun.

> *« Il y a des postes mais pas de personne définit sur tel ou tel poste en particulier. »* A3

Autrement dit, la charge d'un poste ne repose pas sur les épaules d'une seule personne, mais se remplit souvent en tandem, chaque personne travaillant sur plusieurs missions. Il s'agit de mutualiser les compétences et les connaissances de chacun. Ce mode de fonctionnement souple génère une dynamique particulière en interne, un espace qui favorise la circulation de l'information, permettant à chacun des membres de s'approprier l'ensemble des travaux de la structure.

D'autre part, les collectifs que nous avons rencontrés sont formés d'individus mais aussi de structures - compagnies de théâtre, de cirque, d'art de la rue, acteurs associatifs de natures diverses, etc. Pour les prises de décision, des temps de réunions collectives sont organisés régulièrement dans une logique d'écoute et d'échange et d'ajustement mutuel. Tout se passe dans la négociation et la coopération conflictuelle.

« *[…] on est un collectif, toutes choses doivent être discutées et votées. […]*[Les décisions ne sont pas prises] *tant qu'il n'y a pas un consensus assez large, que les gens arrivent à se comprendre, c'est assez long* »A7

Ce fonctionnement n'est d'ailleurs pas sans poser des difficultés en matière d'efficience.

Qu'elles partagent quotidiennement le même espace physique ou des temps et des espaces spécifiques de rencontres autour de la construction de projet ou d'échanges d'expériences et de réflexions, ces structures forment un système qui met en présence et articule des compétences et des connaissances multiples.

« *Ca crée de la valeur ajoutée. Donc de fait, c'est un espace ressource, les échanges, les choses entre la coopération et la concurrence mais toujours dans une logique d'émulation* ». A3

En effet, chacun des membres du collectif possèdent ses propres savoirs et savoir-faire et son propre réseau, qui vient nourrir l'ensemble des membres du collectif. Ce mode d'organisation génère dès lors *« un espace ressource ».*

Généralement, l'équipe salariée joue un rôle de coordinateur entre les membres du collectif.

« C*oordonner c'est faire le lien et c'est assurer la permanence du lien* » A15

Ce mode d'organisation interne assure dès lors une structuration de l'information et de la ressource. Dans la mesure où certaines de ces structures se constituent autour d'un champ disciplinaire spécifique, cette forme d'organisation en collectif permet déjà une organisation de leur secteur. Ces structures deviennent des « portails » sur les structures qu'elles fédèrent, et sont en capacité de jouer un rôle de médiation entre des sollicitations extérieures et les structures en capacité d'y répondre. Cette capacité à fédérer des acteurs est un atout majeur pour assurer une fonction ressource.

Ce mode d'organisation traduit une volonté d'échange et de partage entre les membres des structures. En générant une articulation singulière entre compétences et connaissances de multiples individus, ce mode remplit une fonction ressource à part entière et construit la richesse des ressources de la structure.

c) La spécificité du COUAC : un collectif transdisciplinaire

Le mode d'organisation interne du COUAC correspond à cette présentation. Cependant, il importe de donner à voir sa singularité. En tant que collectifs d'acteurs culturels, il fédère des structures et des acteurs culturels issus de multiples champs disciplinaires autour de valeurs et de principes partagés[1].

Les arts du cirque, avec la *Grainerie*, les arts de la rue, avec l'*Usine*, l'audiovisuel avec l'*APIAMP*, les arts plastiques et l'ensemble des esthétiques pratiquées au sein du collectif d'artistes *Mix'art Myrys*, les musiques actuelles avec par exemple les *Musicophages* et *Samba Résille*, sont autant de pratiques artistiques qui sont représentées au sein du COUAC.

D'autres part, des associations au nombre de salariés réduits, jusqu'au squat, en passant par des lieux conventionnés, les structures culturelles de la collégiale sont issues de parcours et ont des expériences différents.

C'est donc une diversité d'acteurs culturels que fédère le COUAC. Pour cela, la collégiale se réunit une fois par mois, des commissions de travail ouvertes à l'ensemble des adhérents du COUAC se réunissent régulièrement et d'autres temps de rencontres se mettent en place en fonction des besoins.

« *Ce qui est la base de la formation d'une commission, c'est d'apprendre à se connaître* »A10

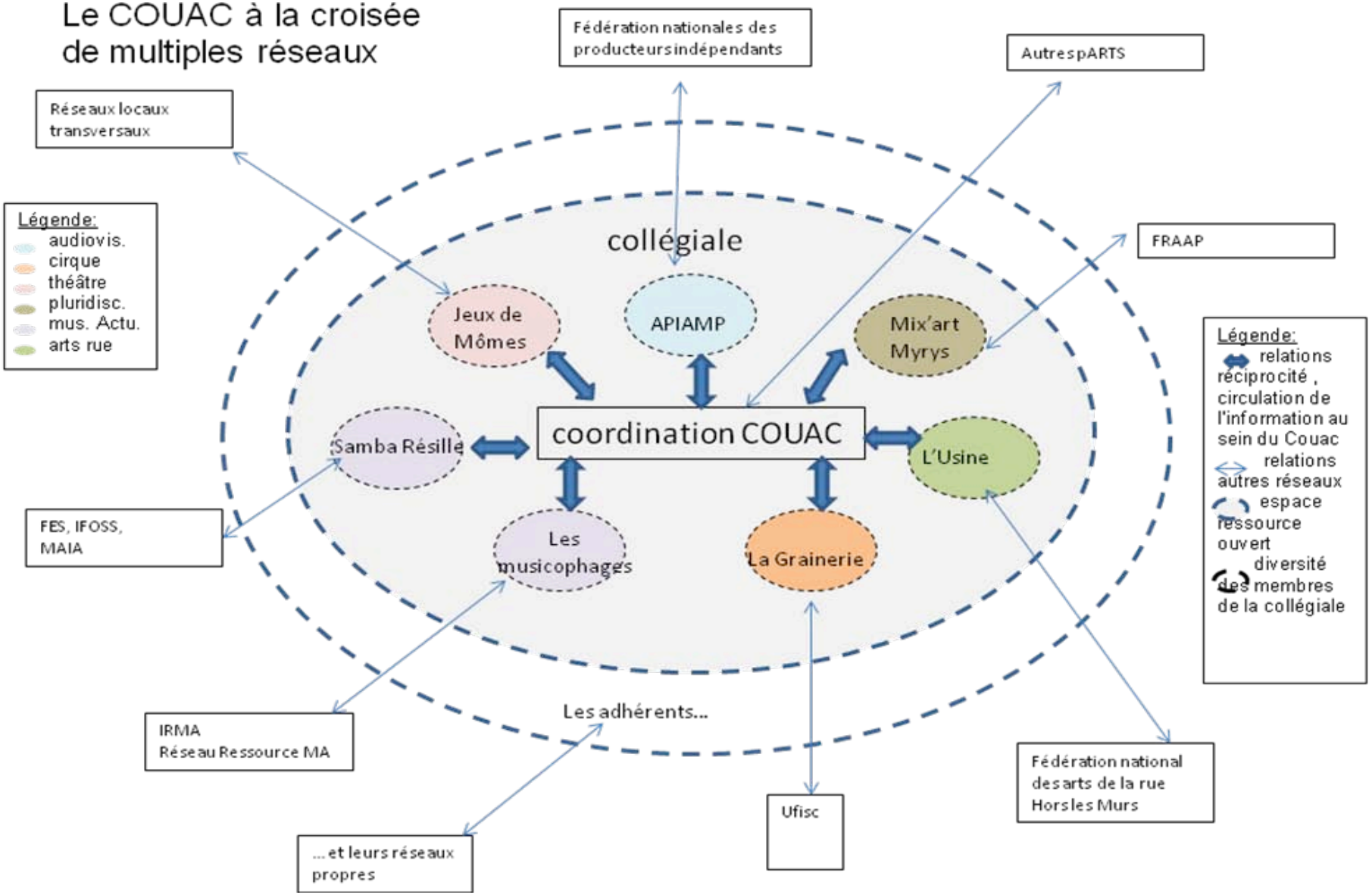
Ces temps de rencontres favorisent le partage des expériences de chacun et sont d'autant plus riches dans la mesure où les membres font aussi partie de différents réseaux nationaux constitués autour d'une esthétique particulière, ou encore de préoccupations syndicales. Des échanges entre les salariés du COUAC, les membres de la collégiale, et les adhérents se réalisent aussi à travers un système de « mailing liste ».

« Chacun nourrit le collectif et le phénomène du collectif nourrit les porteurs de projet » A16

[1]Cf. Historique du COUAC dans le chapitre 1/ Présentation

En ce sens, le rôle du COUAC apparaît fondamental dans la structuration du secteur culturel de l'agglomération toulousaine. Il est un outil qui permet de faire converger un ensemble d'informations et de problématiques locales et nationales sur différents secteurs. Il occupe une position transversale charnière, et participe aussi à la structuration de la ressource et par conséquent de la fonction ressource. (Cf. Schéma ci-après)

Le COUAC à la croisée de multiples réseaux



B / Des formes d'organisation externe, cadres pour la structuration de la ressource

A ces modes de fonctionnement interne correspondent des modes de fonctionnement externe qui vont aussi jouer un rôle dans la mise en œuvre de la fonction ressource.

1) Contexte politique générale : la difficulté de construire des relations

Notre hypothèse de base selon laquelle les relations que peut tisser une structure avec son environnement extérieur jouent un rôle dans la mise en œuvre de la fonction ressource, nous a permit de comprendre l'importance du contexte politique dans la construction de ces relations interstructures. Nous présenterons donc ce contexte en fonction de l'analyse des témoignages que nous avons pu recueillir ainsi que de quelques documents. Une étude plus précise sur les politiques culturelles à l'œuvre sur le territoire nous donnerait une vision plus large et plus juste. Cependant, il s'agit ici d'une synthèse des témoignages sur le contexte politique, du point de vue des acteurs culturels.

L'ensemble des acteurs exprime la difficulté de construire des relations avec d'autres structures sur le territoire de l'agglomération toulousaine. Le manque de soutien financier et de prise en compte des actions existantes caractérise les politiques culturelles à l'œuvre sur ce territoire.

En effet, chacune des structures se développent dans une économie précaire, où les subventions publiques constituent la principale source de financement. En l'absence de politique culturelle cohérente, l'argent public est émietté vers les acteurs associatifs autonomes, leur laissant une faible marge de manœuvre.

*« La préoccupation du territoire a donné lieu à du saupoudrage »*I7

La course aux subventions crée un climat concurrentiel entre les acteurs qui dès lors ne prennent pas de risque à coopérer avec une autre structure, de peur de perdre leur légitimité.

« *[…] avec les enveloppes, on est tous en compétition* » A8

La majeure partie des fonds publics est redistribuée à quelques grosses structures censées jouer un rôle structurant sur un secteur précis. Certains acteurs portent cette analyse en ce qui concerne le secteur de la ressource.

Ainsi présentes sur l'ensemble des secteurs, les collectivités territoriales sont représentées.

Pourtant, l'ensemble des acteurs constatent un manque d'évaluation et de suivi de la part des collectivités territoriales pour prendre en compte les résultats de leur investissement, et plus largement les réalités de la vie culturelle.

> *« Le problème de missions qui sont données par les institutions, c'est qu'elles ne sont pas en état de les suivre ou de les évaluer, de les réorienter, c'est nous qui faisons ce qu'on veut, c'est nous qui nous auto-missionnons par rapport aux partenaires institutionnels, parce qu'ils n'arrivent pas à suivre tout ce qui se passent, d'évaluer l'impact, la légitimité, ou l'efficacité des actions menées »*I4

Les conséquences peuvent être celles d'une capacité d'expertise limitée, à l'heure de juger la valeur d'un projet et son caractère éligible.

Certaines structures bénéficiant pourtant d'une légitimité institutionnelle forte se voient par ailleurs restreindre leurs budgets, d'autres assument les coûts d'une politique sécuritaire.

> « *On a vraiment l'impression d'être coincés avec des politiques qui changent. Autant, il a pu y avoir l'accueil d'événements, etc., mais, que ce soit la politique municipale ou des partenaires en général, la politique est à la restriction* »A12

Dans ce contexte, certains acteurs regrettent le manque de concertation entre les collectivités et les acteurs culturels du territoire. Ce manque d'échanges entre le niveau décisionnel et le niveau opérationnel semble provoquer un repli sur soi de la part des structures, et/ou l'inscription d'actions dans des logiques militantes.

Les structures vont dès lors être identifiées à travers ces différentes postures, facteur explicatif des relations qu'elles construisent ou non entre elles. Certains soulignent à quel point les conséquences et les réactions aux politiques publiques sont un frein pour la construction d'interactions pérennes entre les opérateurs culturels. En effet, les priorités sont celles de faire vivre ou survivre sa structure, chacun défendant son espace d'intervention.

« *Chacun essaie de se tirer la couverture, il n'y a pas de solidarité. Les budgets sont petits, ça ne donne pas envie de partager* »A5

*« Les acteurs ne sont pas solidaires. On est sur un secteur très concurrentiel, en précarité, les structures sont vraiment dans des intérêts individuels, de survie, ce qui est compréhensible et ça passe avant le collectif. Comme il y a tous les niveaux de structures, des structures associatives très faibles, d'autres plus professionnels, plus reconnues, il y a un problème concurrentiel […].»*I4

Les structures les plus instables sont amenées à travailler dans l'urgence, qui d'un côté ne permet pas de construire de projet sur le long terme, et de l'autre génère une logique d'action singulière, porteuse de sens.

C'est dans ce contexte que les modes d'organisation externe des structures se mettent en œuvre.

2) *Etre ressource, c'est être référent : la question de la légitimité au cœur de la fonction ressource*

La question de la légitimité est au cœur de la mise en œuvre de la fonction ressource. Certains acteurs tirent leur légitimité en tant que pôle ressource sur un territoire de la reconnaissance institutionnelle de leurs structures, d'autres sont légitimes en tant qu'acteurs ressources parce qu'ils acquièrent une reconnaissance du terrain. Les structures plus ou moins directement missionnées pour jouer le rôle de pôle ressource sur un secteur en particulier, tirent leur légitimité du rapport qu'elles entretiennent avec les pouvoirs publics. Ce sont des acteurs qualifiés au regard de leur place dans l'appareil et de leur mandat. Cette reconnaissance institutionnelle leur confère un caractère incontournable, et leur donne une visibilité de référent.

Les autres tirent leur légitimité du terrain, c'est-à-dire qu'ils sont reconnus comme des acteurs compétents par les autres acteurs, cette reconnaissance favorisant celle des institutionnels.

La fonction ressource remplie par une structure semble se révéler en tant que telle aux acteurs, dans la mesure où ils sont repérés comme référents, spécialistes sur un domaine particulier. Cette reconnaissance du terrain s'explique par les compétences développées par la structure, son efficacité, son engagement et surtout par son inscription dans une dynamique locale.

C'est en prenant conscience de cette légitimité que ces structures vont reconnaître la fonction ressource qu'elles exercent.

Cette reconnaissance leur permet de prendre conscience de leur rôle sur un territoire. Aussi, regardées à travers le prisme de la ressource, l'expérience, les compétences, les connaissances de chaque structure prennent un sens nouveau, sont identifiées et dès lors valorisées. La notion de ressource permet dès lors de légitimer des formes d'actions hybrides et alternatives.

> *« [*Ma structure culturelle*] est une ruche, je n'ai pas fini de voir toutes les conséquences, les dérives, les effets positifs collatéraux, de la réflexion sur la ressource. »* A2

Parler en terme de ressource pour qualifier la fonction de la structure permet d'acquérir une légitimité dans la manière de construire les actions. Ainsi, certaines structures ont la volonté de s'appuyer sur cette notion pour structurer leurs pratiques et leur projet, qui jusqu'alors s'organise *ad hoc*.

D'autre part, nous avons pu constater que certaines définissent la notion de ressource en fonction de leur vision de certains pôles ressource existants desquels elles désirent se démarquer. La fonction ressource telle qu'elle est entendue, se construit aussi contre des activités ressource considérées comme insuffisantes, menées par des pôles ressources estampillés. Cette critique est issue des retours faits par les publics, ainsi que du caractère non-incontournable de ces pôles, dès lors non considérés comme référents.

> *«Notre pôle ressource, ça sera un véritable pôle ressource, sans avoir les financements d'un pôle ressource, parce qu'on n'aura pas la labellisation. C'est proposer des choses, savoir de quoi on parle, parce que monter un pôle ressource sur des choses pour lesquelles je suis incompétent… Il faut faire attention, il y a des pôles ressources qui font pas de travail, il y a des pôles ressource qui font le travail sans avoir le label. Nous, on sera pôle ressource pour nous –même. »* A8

Nous voyons donc combien les relations avec l'environnement extérieur viennent définir et rendre visible la fonction ressource remplie.

3) Les partenariats entre structures, gage de stabilité et de permanence de l'activité ressource

Les partenariats se mettant en place pour développer l'activité ressource sont des instruments répondant à des exigences singulières qu'imposent les objectifs des structures missionnées. Les partenariats sont formalisés pour impulser et/ou renforcer les activités ressources de ces structures. Le souci de collaboration n'est par ailleurs pas au cœur de leur projet. La création de lien s'inscrit dans un logique stratégique, qui consiste à avoir une lecture des possibilités et d'en saisir les opportunités.

Les structures missionnées mobilisent davantage un réseau de professionnels autour d'esthétiques ou d'activités ciblées. Inscrit dans une logique d'excellence, le Centre de Développement Chorégraphique s'appuie plus spécifiquement sur des artistes de renommée nationale et internationale dans sa mission de diffusion, et de formation. Le BBB, quant à lui s'inscrit dans le réseau institutionnel des Centres d'art.
Aussi, Avant-Mardi appartient à différents réseaux nationaux de professionnels des musiques actuelles, qu'il représente au niveau local.

« *Chaque mission est en lien avec une structure nationale.* »I4

Les partenariats ont du sens dans la mesure où chacun des acteurs de cette collaboration détient les moyens financiers suffisants pour pouvoir négocier. C'est parce que de l'argent est en jeu, que l'engagement de chacun dans le partenariat est assuré.

« *C'est l'importance d'être proposant pour construire un partenariat qui est du sens, mais d'apporter argent sur la table, sans laquelle les gens ne s'engagent pas.* » I7

Les motivations relatives à la construction de partenariat peuvent correspondre à une exigence dans les objectifs de la structure. La volonté de proposer des activités de qualité impose de construire des partenariats avec des professionnels.

Le Théâtre de la Digue a construit un réseau de professionnels qui se nomment « Théâtre en Tête ». Le nom lui-même du réseau est significatif de l'excellence revendiquée. En effet, une lecture du contexte dans lequel évolue le théâtre aujourd'hui nous est donnée: d'une part, on assiste à la prolifération de compagnies de théâtre qui travaillent avec peu de moyen, et dont la qualité en est réduite, d'autre part, le Théâtre tend à s'inscrire dans un modèle marchand et à être reconnu à travers la seule diffusion. Dans ce contexte, offrir de bonnes conditions de production et de diffusion apparaît comme une priorité.

> « *Il faut constituer des réseaux de professionnels, validés par le fait qu'ils ont été mis en place par les collectivités locales, les administrations, par le politique*. » I7

> *« Plutôt [avec] des structures qui sont en capacité d'être des producteurs, en amont du projet, d'aider les compagnies, de les cofinancer, etc*. » I7

Il s'agit de mettre en place des alliances stratégiques en fonction des ressources de chacun.

Dans ces types de partenariats, les positions peuvent varier : il peut s'agir de passer une commande. Dans ce cas, la structure s'affiche comme arbitre dans le rapport à la structure qui répondra à la commande. Il peut s'agir de répondre à un appel d'offre. Dans ce cas la structure saisit l'opportunité du partenariat. Ces types de partenariat visent à répondre à un objectif précis, à une exigence à laquelle la structure ne peut répondre seule.

Globalement, ces formes de partenariats assurent une stabilité des activités ressources de ces structures.

4) *La logique de réciprocité entre structures, dynamique de l'activité ressource*

En tant qu'elles privilégient la collaboration avec d'autres structures dans la mise en œuvre de leur projet, certaines structures sont impliquées dans un dynamique de territoire.

> « O*n fait le pari du réseau, de la circulation, de l'humain, qui est au cœur de la notion de culture* » A10

Des motivations et des rationalités « non consuméristes » et non instrumentales sont à l'œuvre dans la construction de rapports avec l'environnement extérieur. La reconnaissance mutuelle, l'attachement à différentes formes de solidarités locales, la participation sociale, sont autant de principes qui définissent ces motivations.

Ainsi, les réseaux qui se mettent en place sont non seulement des réseaux de producteurs dans la mesure où des coproductions s'y construisent, mais aussi des réseaux d'échanges.

D'autre part, la dynamique transversale qui anime les échanges entre structures, inscrite dans un principe de réciprocité, définit par ailleurs celle de la mise en œuvre de la fonction ressource. Autrement dit, la logique de réciprocité au cœur des échanges entre structures forme des modalités d'échanges propre à la structuration d'activités ressource sur un territoire. Cette structuration passe par la circulation d'information, de compétences, de connaissances, ainsi que des publics, par la mise en place d'échange non monétaire, inscrit dans un principe de réciprocité.

a) La dimension transversale des modes d'organisation externe : les jeux de légitimité plurielle

Ces structures interagissent avec un ensemble de structures de nature diverses. Elles tirent leurs légitimités de leur dynamisme sur un secteur précis. Bien qu'au niveau local, elles construisent des relations avec d'autres structures associatives, porteuses de projets, dans une logique de complémentarité, leur inscription territoriale passe aussi par des interactions avec des structures plus professionnelles, relevant souvent du secteur institutionnel, ainsi qu'avec les pouvoirs publics. Dans ce sens, il s'agit d'une vision transversale du secteur qui traduit une volonté d'être acteur, associé au développement des politiques culturelles. Toujours dans une logique de partage des responsabilités[1], il s'agit de prendre appui sur les forces vives du secteur pour développer des actions.

> *« Le travail est pertinent à partir du moment où il s'inscrit dans un territoire »*A10

Cette logique de collaborations multiples contribue à maintenir et équilibrer un certain nombre de relations transversales entre différents secteurs, conférant à ces structures un rôle de médiation.

Ainsi inscrites dans une dynamique locale, elles favorisent l'articulation entre secteurs souvent cloisonnés. C'est l'articulation entre compétences, connaissances, matériels qui devient dès lors possible.

Cette implication sur le territoire s'explique par plusieurs niveaux de légitimité.

> *« C'est sûr que d'être dans un réseau, tu es reconnu, tu peux partager et rencontrer d'autres expériences. Ca permet de se positionner, de montrer qu'on existe. »* A5

Tout d'abord, ces structures sont connectées plus ou moins directement à d'autres acteurs avec qui ils partagent des valeurs et des intérêts communs. En intégrant des structures qui

[1] Inhérente au mode de fonctionnement interne des structures.

correspondent aux valeurs défendues en son sein, les acteurs donnent du poids, légitiment leur position.

Dans ce sens, certaines structures adhèrent à des structures transdisciplinaires, tel que le COUAC, à des associations tels que *Autres pARTs,* l'*U-fisc*, ou encore au *Synavi*[1].

D'autre part, afin d'acquérir une reconnaissance de leurs pairs, certaines sont connectées avec des réseaux nationaux et internationaux, qui fonctionnent autour d'esthétiques particulières. Etre membre de la FRAAP pour Mix'art Myrys a participé à la reconnaissance de la dimension artistique de sa démarche. La rencontre des Musicophages avec l'*IRMA* et le *Réseau Ressources des Musiques Actuelles* fut révélatrice des savoirs et des savoir-faire de cette structure, en matière de valorisation de la culture musicale.

> « *Etre dans ce réseau favorise une affirmation, une assurance, une reconnaissance de [nom de la structure] et de sa spécificité.* » A2

Pour finir, nouer des relations de travail, dans une logique stratégique, avec les collectivités territoriales et/ ou les équipements et services municipaux est gage d'une légitimité institutionnelle.

Ainsi inscrites dans ces jeux de légitimité, les interactions entre structures se passent sur de multiples scènes.

> *« Il y a des choses très concrètes, on a un public, des financements, des choses très terre à terre, et après ces liens qu'on tisse deviennent important parce que tu as des temps de partages des pratiques. »* A9

Ainsi connectées à des groupes de réflexion et de débat, à des réseaux professionnels nationaux, et en contact avec des services publics, certaines structures ont une connaissance des acteurs en jeu dans leur champ d'intervention, et une vision transversale des enjeux et des problématiques qui traversent leur secteur.

[1] Cf. : annexe : Brèves présentations des structures citées.

b) La culture comme levier pour le développement local, le développement de projet aux dimensions multiples

La vision de la culture et de l'art comme un champ d'action intégratif, où la participation de la population dans son ensemble au processus de création est un principe majeur d'action, implique de travailler avec des acteurs qui sont sur d'autres champs d'interventions. Cette prise en compte correspond à une vision du culturel comme levier pour le développement local. Cette vision inscrit les activités culturelles en connexion directe avec d'autres types d'activités et revendique le rôle de la culture dans la cohésion sociale, ainsi que le développement économique. Cette démarche favorise dès lors l'articulation entre divers types d'acteurs sur un même projet. Ainsi les milieux socioculturelle, social, éducatif, écologique, économique, sont autant de secteurs sur lesquels peuvent s'appuyer les structures pour monter des projets.

> *« La principale des ressources est cette mise en lien, cette connaissance du tissu associatif, bien qu'on ait encore des lacunes. Cette mise en lien des acteurs culturels, des acteurs sociaux, des institutions aussi. »*A9

Cette prise en compte des forces vives pour construire les projets en tant que co-acteurs, se réalise par thématique et/ou par territoire. Il s'agit de prendre en compte les acteurs qui sont partie prenante sur un même champ d'action, ainsi que ceux agissant sur un même territoire.

La logique participative dans laquelle s'inscrivent les modes d'organisation de certaines structures se retrouve au moment de construire des projets communs. La confiance entre structures est souvent mise en avant pour expliquer la raison d'être des relations entre structures et montre leur caractère désintéressé.

Nous mobiliserons la notion de co-construction pour définir les formes de collaborations à l'œuvre. Les acteurs rencontrés décrivent leur mode d'action commune avec d'autre en utilisant le champ lexical du partage : partage d'idées, de connaissances, d'expériences, de savoir-faire ; et surtout, placent leurs interlocuteurs sur le même pied d'égalité : la parole de chacun vaut une parole.

Mais voici comment nous est définie la notion de co-construction :

> *« L'idée de la co-construction, c'est qu'il y a une idée qui germe à un moment, comme la pépinière, qui est dans l'air du temps, en fonction du contexte, des circonstances. On se retrouve autour d'une table, on discute ensemble, et on n'arrive pas avec un truc tout fait. C'est plus long. Mais ça correspond à notre façon de penser, à notre façon de faire. […] On met des moyens en commun pour construire. » A3*

Cette logique permet aux structures d'être en connexion avec le territoire et leurs modes d'organisation externe créent une dynamique propre qui favorise le partage et l'articulation d'idées, d'expériences, de savoir-faire, de compétences. Quand ce sont de multiples acteurs de natures et de champs d'interventions divers qui construisent un projet ensemble, ce mode d'organisation de l'action devient un vecteur de structuration territoriale, en tant qu'il organise des temps de rencontres entre acteurs basés sur des principes d'échanges et de réciprocité. Cette logique d'intégration engendre une capacité à fédérer, construit des cadres de connaissance et de reconnaissance entre structures, et rend visible les ressources de chacun.

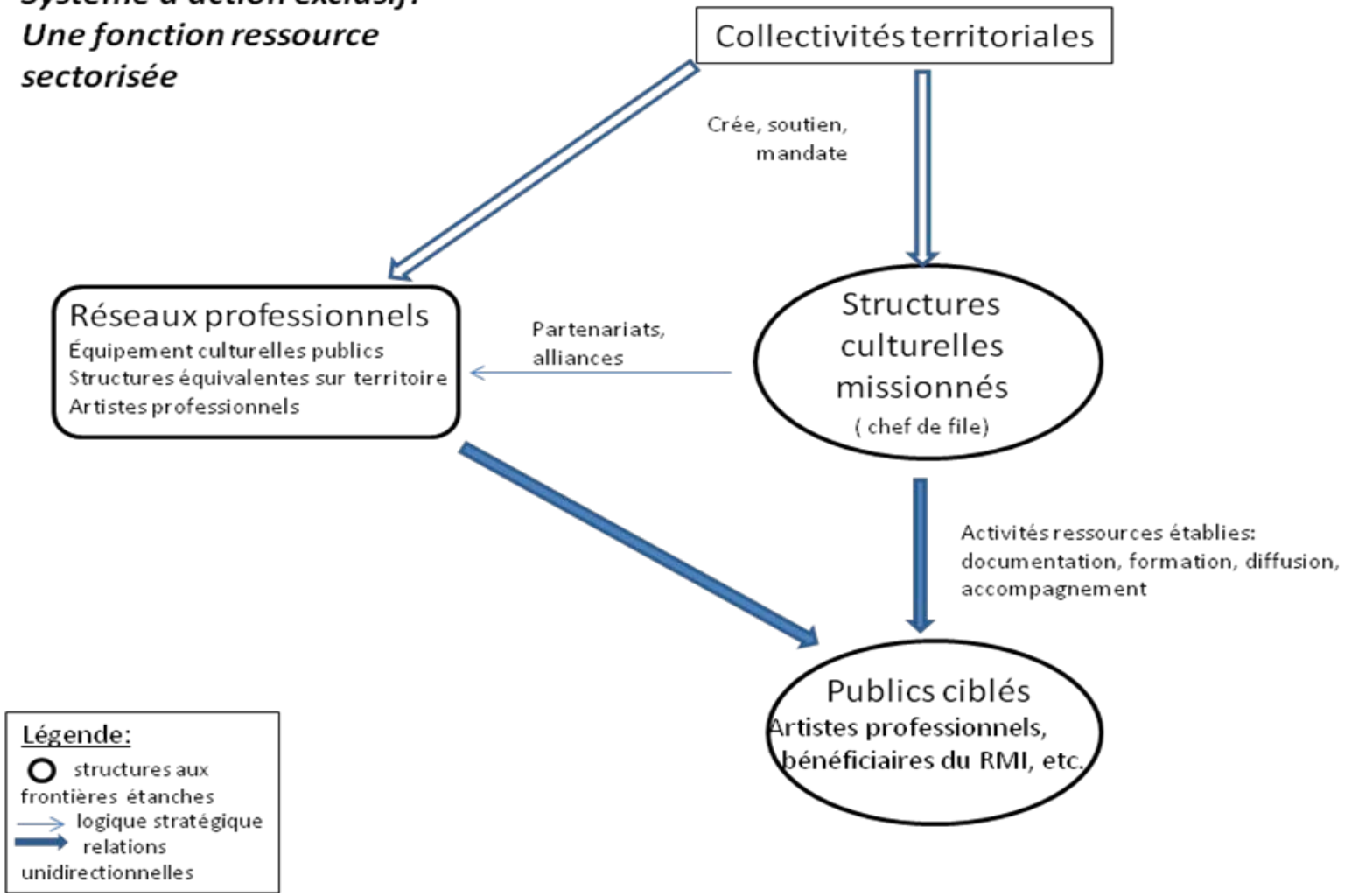
Elle construit des espaces intermédiaires de rencontres et d'échanges qui assurent le dynamisme qui sous-tend la structuration d'activité ressources.

Conclusion

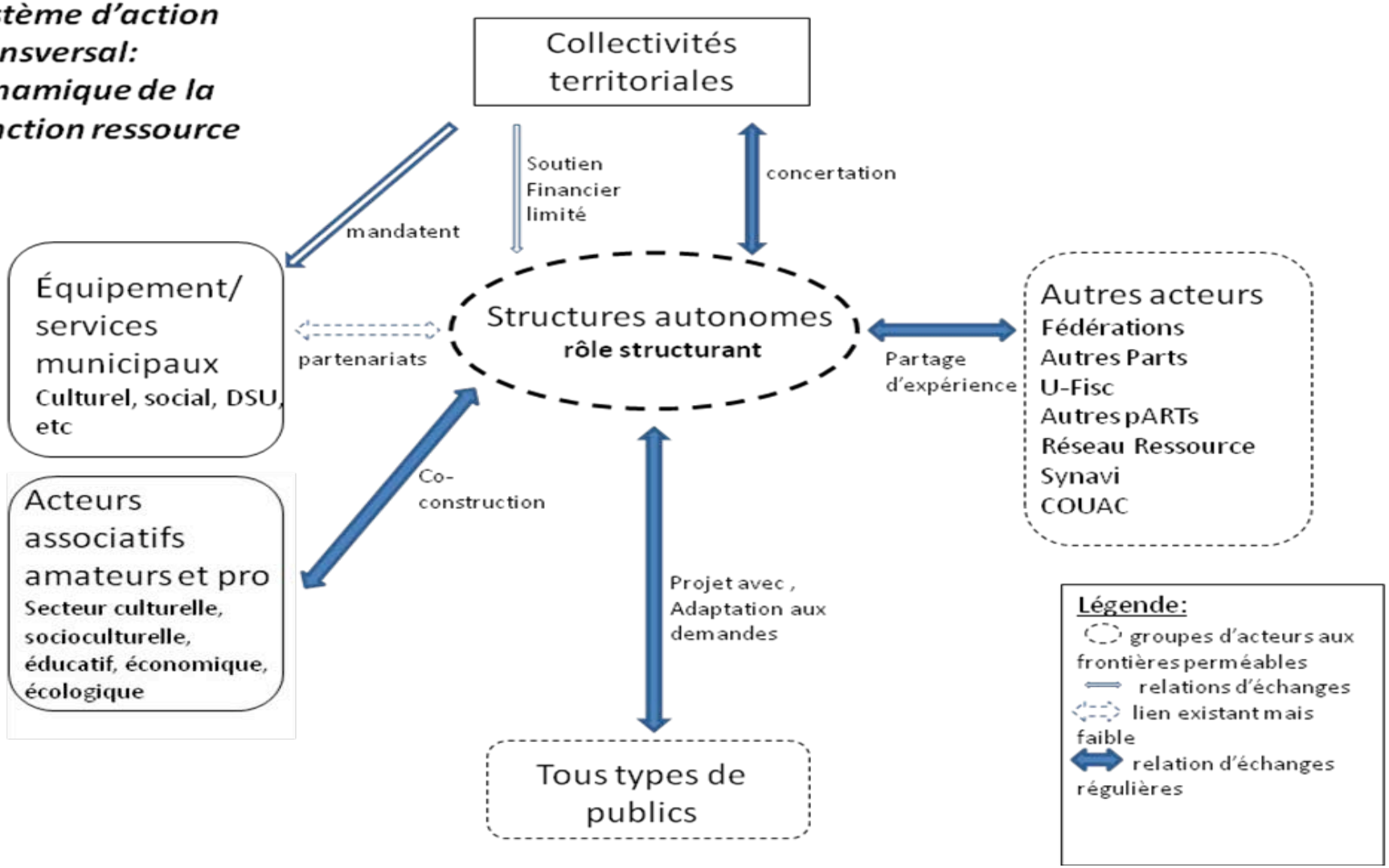
La notion de ressource est intrinsèquement liée à la notion de réseau. Les modes d'organisation externe viennent structurer le champ des possibles en matière de développement de la ressource. Deux mondes de la ressource semblent exister sur le territoire de l'agglomération toulousaine.

D'une part, des structures, chef de file, qui travaillent essentiellement avec des professionnels et des institutionnels. D'autre part, des structures qui inscrivent leurs actions dans une logique d'échange et de partage, une posture se traduisant par un effort d'écoute et de transmission. (cf. Schémas ci-contre)

Système d'action exclusif: Une fonction ressource sectorisée



Système d'action transversal: dynamique de la fonction ressource



Partie II/ Les pratiques et activités ressources : enjeux et limites

Nous avons pu voir que les activités ressources au sein des structures diffèrent en fonction des modes d'organisation des structures. A partir de cette analyse, nous pouvons dès lors définir le champ que nous appelons activités ressources et distinguer les pratiques qui le constituent. Les activités ressources s'inscrivent dans des pratiques formelles et informelles. Elles existent à travers l'investissement de champ d'intervention précis, mais aussi à travers une pluralité de dynamiques propres aux modes d'organisation. Il s'agit de comprendre que les activités ressources dépassent le champ formel de l'information, par l'existence d'un centre de documentation, de la formation, par l'établissement de programmes, de soutien à la création par un engagement financier. En effet, les formes d'échanges et de transmission sont au cœur des modalités de fonctionnement de l'activité ressources et participe de sa structuration. Elles définissent *une culture de la ressource*.

Dans cette dernière partie, nous proposons tout d'abord de rendre compte de la diversité des pratiques qui caractérise le champ de la fonction ressource. A partir d'une analyse des outils et des moyens mobilisés, des publics auxquels s'adressent ces pratiques, et pour finir du maillage territorial, les limites de la fonction ressource sur le territoire seront mises en avant.

A / Les pratiques et activités ressources : la mobilisation d'outils et de moyens multiples

Dans l'objectif de repérer des modalités de mise en œuvre de la fonction ressource, notre terrain révèle deux grands types de pratiques : d'une part la fonction ressource remplie par la mise en place d'activités cadrées, d'autre part, la fonction ressource remplie par des pratiques intégrées à l'action. L'une s'appuie sur des moyens et des outils stables, l'autre se réalise d'une façon empirique et mobilise peu de moyens matériels. Les unes sont structurées, les autres sont plutôt des pratiques diffuses dans des façons de s'organiser et de travailler. Ces deux types de pratiques ne sont pas exclusifs et peuvent se combiner au sein d'une même structure. Nous présenterons les différents types de pratiques à travers les fonctions ressource remplies. Ainsi nous pourrons rendre compte de différentes modalités de mise en œuvre.

1) Des activités ressources : des outils et des moyens stables

La notion de ressource peut être définie à travers des activités et des outils : fonds documentaires et leur valorisation, formation qualifiante, collectage et référencement, commissions régionales, évaluation, etc. C'est par ailleurs la déclinaison de « *pôle ressource* », de « *centre de ressource* » ou encore de « *lieu ressource* » qui est mobilisée pour définir l'identité des structures. Proposer des services de qualité, à travers un appui sur des réseaux de professionnels, souvent institutionnels, et être présent sur un territoire étendu, telles sont les conditions souvent mises en avant pour se définir en tant que tel.

Dans cette partie, il s'agit de mettre en avant, les activités ressources qui se mettent en œuvre en s'appuyant sur des méthodes, des outils, et des moyens concrets.

a) Les centres de documentions, bibliothèques et construction de base de données : des espaces et des compétences

Une des activités principales de structures missionnées en matière de ressources est celle de la construction et/ou de la valorisation de fonds documentaires et de bases de données.

Tout d'abord, les acteurs rencontrés n'utilisent pas les mêmes terminologies pour parler de ce type d'activité. En effet, « centre de documentation », « centre de ressource », « bibliothèque » sont autant d'expressions mobilisées.

Les fonds documentaires se constituent essentiellement de documents autour d'une esthétique particulière et/ou proposent des informations sur l'environnement professionnel. Ils font l'objet d'un collectage, d'un classement et d'un référencement, qui font appel aux compétences de documentalistes, de bibliothécaires, membres de l'équipe salariée. Ces documents sont par conséquent concentrés dans un même espace dont la gestion revient à ces personnes.

Le Centre de Développement Chorégraphique a pour objectif de promouvoir la danse contemporaine, et consacre un espace physique particulier pour la mise à disposition d'ouvrages, de revues, de vidéos centrés sur les artistes reconnus et leurs œuvres.

Le Conservatoire Occitan a pour mission de collecter et de traiter le patrimoine occitan. Des compétences en matière de numérisation des fonds sont requises.

> « *Aujourd'hui, avec les nouvelles méthodes de sonorisation, on restaure des archives sonores et audiovisuelles, c'est assez pointu* »I1

Le BBB, en tant que Centre d'Initiative pour l'Art Contemporain, propose des dossiers thématiques sur l'actualité de l'environnement professionnel concernant les dimensions administratives et juridiques de métier de plasticiens. Une veille documentaire est un travail systématique, qui permet l'actualisation des données.

Le Théâtre de la Digue, quant à lui, propose une bibliothèque concernant les arts du spectacle en général, qu'il distingue d'un centre de documentation consacré aux dimensions techniques, administratives, et juridiques. Deux bibliothécaires ont pour mission de gérer ces fonds.

Pour finir, une structure peut se consacrer à un travail de référencement et de repérage, et de production de données. En tant que correspondant régional de l'IRMA, le médiateur culturel de la structure Avant-Mardi a pour mission de repérer, de collecter et de recenser les acteurs des Musiques Actuelles en Région Midi-Pyrénées. Cette structure est donc en connexion directe avec ce centre national vers qui elle dirige les données recueillies. Elle bénéficie des

systèmes de référencement de ce centre, qui permet une harmonisation des données au moment du transfert d'information. En tant que pôle régional structurant des Musiques Actuelles, elle exécute ce travail pour répondre aux missions qu'impose ce label. A ce jour, ce référencement est accessible sur demande. Un projet de valorisation de cette ressource est en cours, à travers l'élaboration d'un nouveau site Internet. Cette structure semble être caractérisée par sa capacité à produire des données. En effet, elle réalise aussi depuis deux ans un recueil d'éléments statistiques sur le réseau Avant-Mardi. Pour résumé, Avant-Mardi réalise essentiellement un travail de référencement et d'évaluation sur le secteur des Musiques Actuelles, et plus spécialement sur le secteur de la diffusion, dont les structures font partie du réseau Avant-Mardi.

b) La formation : activités ressource établies ou adaptées

Nous considérons, en accord avec la définition de ressource-culture que nous avons définit, que la formation est une activité ressource. Nous avons constaté divers modes de formations.

Tout d'abord, des formations instituées proposent un enseignement artistique, technique, ou encore administratif. Ce sont des formations préétablies plus ou moins longues et lourdes, qui visent la transmission de savoirs et de savoir-faire, sur une durée définie.

D'autre part, certaines structures ont instauré dans leurs pratiques des temps de formation, en accord avec les besoins et les demandes des publics.

Prenons tout d'abord le cas de la structure Samba Résille qui organise des formations pour les bénévoles de l'association, en fonction des besoins visibles ou à venir. Il s'agit ici de s'appuyer sur l'actualité de la vie associative pour construire des temps de formation adaptée.

> *« Tous les ans, on organise une formation pour les bénévoles qui change en fonction des besoins, de l'actualité »*A15

Les Musicophages proposent aujourd'hui des formations sur les nouveaux modes de circulations du son. C'est en accord avec les problématiques actuelles qui traversent le secteur de Musiques Actuelles, notamment en terme de diffusion et d'accessibilité, que cette structure, de part son expérience, s'est positionnée sur ces questions. Repérée en tant que telle

par d'autres acteurs, notamment les bibliothèques et médiathèques en demande de savoirs et savoir-faire sur ces thématiques, la Médiathèque associative a fait le choix de valoriser ces compétences et connaissances, à travers la mise en place de formations.

c) L'accompagnement

Certaines structures donnent une place prédominante à l'accompagnement des artistes dans les missions qu'elles se donnent ou pour lesquelles elles sont mandatées.

Dans une volonté de participer à une production artistique de qualité, pour palier à la multiplication excessive de compagnies qui créent sans moyen, certaines structures comme le Théâtre de la Digue, ou encore le Centre de Développement Chorégraphique privilégient l'accompagnement d'artistes professionnels. Elles offrent un soutien financier important et favorisent leurs diffusions, en s'appuyant sur un réseau de professionnels. Ce soutien est un axe majeur de leurs projets et cible essentiellement le développement artistique.

> « *On met en place un travail de soutien aux compagnies : on les accompagne avec des ateliers sur deux ans, un accompagnement financier important, on fait appel à notre réseau pour parler de ces chorégraphes-là.* »I6

Aussi des structures associatives autonomes accompagnent aujourd'hui de manière systématique en se dotant d'outils.

Le Réseau de Musiciens Indépendants (Rém-i) se donne pour objectif d'accompagner les musiciens dans leur diffusion dans une logique de non consommation de la culture. Il s'agit dès lors d'un accompagnement visant à détourner les conditions de diffusion d'une industrie de la musique, fondée sur un système marchand. Dès lors, le Rém-i réalise un suivi des artistes dans leurs stratégies de développement, à travers la gestion des droits d'auteurs, la négociation de contrat, etc. Il s'agit essentiellement d'un accompagnement administratif et juridique pour la réalisation des projets. Des juristes, des techniciens sont mobilisés pour répondre aux divers besoins des musiciens, des ateliers interactifs sont organisés, et finalement des fiches thématiques sont construites et mises en ligne sur le site Internet de la structure.

L'association Samba Résille, qui se donne notamment pour mission d'accompagner les associations culturelles, et les jeunes porteurs de projets, se dote d'outils et de méthodes. La reconnaissance de cette mission par les institutions est venue en effet, officialiser cette pratique qui se réalisait de manière empirique. Aujourd'hui, ces missions sont réalisées en lien avec la Mission d'Accompagnement et d'Information des Associations (MAIA), le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA), et les services Jeunesse et Sport. Ainsi, Samba Résille joue ce rôle en s'appuyant sur les méthodes, et des documents spécialisés, recueillis grâce à une veille documentaire. Ces documents, bien qu'ils soient classés et référencés, ne sont pas directement accessibles aux publics. Il s'agit de documents sur lesquels s'appuient les membres de la structure pour répondre aux besoins des publics.

Nous voyons que ces pratiques d'accompagnement sont réalisées par des structures missionnées, mais aussi par des structures autonomes. Toutes semblent répondre à des contextes spécifiques et des problématiques différentes.

2) Des pratiques implicites, imbriquées dans l'action

Nous allons maintenant traiter de la fonction ressource remplie par certaines structures qui mobilisent peu d'outils et dont l'activité ressource est peu formalisée. Ici, la notion de ressource permet d'identifier et de définir des pratiques informelles. En effet, certaines structures qui inscrivent dans leurs activités quotidiennes des pratiques d'accompagnement, qui jouent un rôle de relai, de conseil, réalisent un « *travail de ressource* ». Ces pratiques imbriquées dans l'action sont considérées comme *« informelles* », « *impalpables* », « *immatérielles* », mais sont reconnues comme appartenant au domaine de la ressource.

> « *La ressource se traduit par une pratique quotidienne, c'est communiquer, conseiller, et ensuite vient le fait de théoriser* » A10

a) Des temps et des espaces de formation : expériences professionnalisantes en interne et rencontres entre professionnels et amateurs

Nous avons pu relever des formes de formation non instituées, mais que les modes d'organisations interne et externe de certaines structures favorisent.

Tout d'abord, les structures qui s'appuient essentiellement sur le bénévolat offrent des cadres propices pour des expériences professionnalisantes. Quand il s'agit de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une manifestation, tel que les Rencontres du Cinéma d'Amérique Latine, des bénévoles s'investissent durant plusieurs mois. Les multiples tâches qu'implique l'organisation de ce type d'événements offrent la possibilité d'acquérir une expérience professionnelle dans divers secteurs d'activités. De la recherche et la construction de partenariats, à tout ce qui relève de la logistique et de la technique, en passant par l'accueil et la gestion des publics, ces expériences sont formatrices et participent à l'insertion professionnelle des bénévoles.

> « *[…] pour trente à quarante bénévoles qui font beaucoup, les retours qu'on a, c'est que c'est hyper formateurs. […] je trouve que c'est une belle démarche la confiance qu'on donne. […]On n'est pas du tout dans un truc où on regarde les cv à la loupe avant de prendre quelqu'un en stage, on donne très souvent leurs premières chances au gens. On n'hésite pas à donner des responsabilités, c'est principalement comme ça qu'on se forme.* » A12

D'autre part, en tant que ces structures construisent leurs projets avec de nombreux acteurs culturels, mais aussi sociaux, éducatifs, économiques, des médias, etc., elles sont une porte ouverte sur l'environnement extérieur. Cette inscription territoriale est aussi bénéfique pour les bénévoles :

> « *L'idée est de donner un maximum d'éléments de compréhension, de contacts, de réseaux, […] et après, d'avoir des gens de confiance qui soient en capacité de reprendre le bébé. Ce qui fait plaisir c'est que, soit à travers les contacts qu'ils se sont fait en travaillant dans le festival, soit par notre recommandation, ou autres, ils ont fini par trouver, pas forcément des CDI, mais au moins une place dans la culture. […]* » A12

Globalement, l'accueil de stagiaires au sein de ces structures est une posture qui participe de la formation professionnelle des publics.

Faire participer la population à la construction et à la mise en œuvre de projets est aussi un principe fort de La Grainerie. En effet, dans une perspective de valorisation sociale, elle met

en place des manifestations où des jeunes en difficultés d'insertion réalisent des travaux techniques, de manutention, etc. Cette expérience permet de s'initier à un métier, voire de construire le début d'un projet professionnel que la Grainerie va accompagner.

Certaines structures qui fonctionnent en collectif offrent aussi un cadre propice pour se former. En effet, en ce qu'elles mettent en présence dans le même espace et/ou sur des temps de rencontres, des artistes émergents, mais aussi professionnels, elles créent une passerelle entre ces deux types d'individus.

L'espace de création que constitue l'association Mix'art Myrys, met en présence des artistes de tous niveaux et disciplines confondus, dans une logique de pluridisciplinarité et de transdisciplinarité. Des conseils, des échanges d'avis, des formations partagées sont autant de pratiques qui nourrissent l'expérience artistique de chacun.

D'autres collectifs d'associations, de compagnies, lieux de fabrique, de part leur mode d'organisation et leurs activités mettent en présence dans le même espace des compétences et des connaissances multiples. L'enjeu est d'entretenir et de développer les savoirs et le savoir-faire des artistes, en resserrant les liens de proximité. La notion de système productif local est mobilisée pour définir ce qui se forme au sein de ces espaces :

> « *Autour de la notion d'espace et de lieu se construit un deuxième axe qui découle de la mise en présence de gens, qui est la logique de l'accompagnement, de plateforme d'échanges et de savoirs. Là on est dans la logique ressource. […] dans une logique de système productif local, on met des gens autour de la même activité et le reste se fait. Ca crée de la valeur ajoutée, du lien, des projets, même si l'idée est de structurer ça* » A3

De plus les politiques de résidences ou de prêt de salle que mène ce type de structures permettent aux artistes dont la présence est provisoire, de bénéficier de la richesse de ce système.

Aussi, les structures, comme le COUAC, qui fédèrent des acteurs et des structures culturelles autour de dynamiques transversales, sont des espaces au sein desquels chacun apportent ces

savoirs et savoir-faire. Les temps de rencontres réguliers entre ces acteurs leur permettent de s'informer, de se former à travers le partage d'expérience.

D'autre part, certaines structures qui soutiennent des artistes émergents favorisent les rencontres avec des professionnels en s'appuyant sur leurs connaissances des acteurs culturels et leur volonté de s'inscrire dans une dynamique locale. En effet, à travers la participation de ces artistes à différents types d'événements culturels sur le territoire, ceux-ci se confrontent aux exigences juridiques, administratives, de présentations inhérentes au développement de la vie d'un artiste. Ce type de démarche est nommé « travaux pratiques ».

Pour conclure, nous pouvons constater que les modes d'organisation interne ou externe de ces structures, basés sur une logique d'échange et de partage, forment des cadres au sein desquels les individus acquièrent une expérience professionnelle.

b) L'accompagnement, un rôle intégré dans les activités de la structure

Nous avons pu voir antérieurement que des structures culturelles se donnent ou ont pour mission d'accompagner différents types de publics et se dotent pour cela d'outils, de moyens humains et financiers. Cependant, d'autres formes d'accompagnement sont mises en place qui mobilisent essentiellement des connaissances et des compétences empiriques.

Certaines structures réalisent un accompagnement auprès des artistes. Cette pratique constitue un élément constitutif, imbriqué dans leur travail quotidien.

Des structures de diffusion accompagnent de manière ponctuelle en fonction des besoins des artistes et des groupes. Il s'agit d'une pratique volontaire qui dépasse les missions premières de la structure mais qui fait partie d'une logique de travail inscrit dans une *culture de la ressource*.

> « *Quand je m'occupe de suivre des groupes, je fais un vrai travail de ressource. C'est une pratique empirique.* »A14

c) La fonction relai : le rôle de la fonction ressource dans la structuration du territoire

Nous pouvons constater que cette fonction de relai s'appuie sur une connaissance particulière mais surtout sur une logique d'échange des savoirs et des savoir-faire, moteur de l'action de ces structures. Il s'agit de pratiques qui se réalisent de manière spontanée, à partir d'un effort d'écoute, et d'une souplesse d'organisation interne.

Il s'agit de comprendre comment le rôle de relai joué par un certain nombre de structures se met en œuvre en prenant appui sur une connaissance des acteurs de terrain et de leurs compétences. En effet, être relai, c'est savoir orienter, aiguiller vers d'autres acteurs, quand les attentes et les besoins des publics dépassent les compétences et/ou les moyens qui sont mis à disposition de la structure sollicitée. Cette fonction de relai permet une circulation des publics, qui connait ses limites en fonction de l'interconnaissance des structures. Autrement dit, les publics circulent au sein des frontières construites par l'action de chacun des acteurs.

> *« Les gens viennent, poussent la porte et posent des questions. On a du réseau, de l'expérience, on se renseigne, on essaie d'amener des réponses. En terme de réseau, on s'est dit que c'était comme si on était centre de ressource un peu, même si on est dans le niveau zéro de l'information ressource. Pour les adhérents, leurs besoins, leurs demandes, […] on prend le téléphone, on demande à telle personne : «* tiens, j'ai telle question *» «* tu devrais aller voir telle structure *», aiguiller les gens, beaucoup. »*

La dimension transversale des interactions entre structure permet d'avoir une visibilité des acteurs sur le territoire. Cette inscription des activités dans une dynamique transversale favorise une interconnaissance entre les structures, à travers le partage d'information mais aussi de compétences, de connaissances, de matériels. Par ce biais, les structures acquièrent une connaissance particulière du tissu des acteurs locaux, des réalités locales, qu'elles mobilisent au moment de répondre aux attentes et besoins des publics dans leur recherche. L'inscription d'une structure dans une dynamique de territoire est un enjeu majeur pour remplir une fonction ressource. Car en effet, « *la fonction ressource impose d'identifier et de*

qualifier des sources et des recours adaptés aux spécificités des territoires, des pratiques, et des activités [1]».

Ce repérage réalisé par l'action est mis à profit au moment d'orienter les publics en fonction de leurs besoins. Prenons par exemple le cas de la structure Jeux de môme qui de par sa connaissance du tissu associatif local est en capacité d'orienter tel ou tel type de publics, vers une association culturelle qui pourra répondre à ces besoins.

Ce rôle de relai peut aussi être joué par le directeur, ou le coordinateur d'une structure composée de plusieurs associations, compagnies, producteurs cinématographiques. En effet, les structures qui fonctionnent en collectif sont des portes d'entrée sur de multiples acteurs aux compétences diverses et jouent un rôle de coordinateur. Pour répondre aux sollicitations extérieures, elles mobilisent le réseau interne, vers lequel elles orientent la demande. Ce rôle de relai peut également être rempli par l'un des membres de la structure grâce à l'interconnaissance qui se construit en interne. A1 nous dit à ce propos :

> « *Chacun des membres de l'Usine est une personne ressource* » A1

D'autre part, être relai est défini par le rôle que peut jouer une structure dans la transmission d'information qu'elle acquiert par son implication dans un réseau. Qu'une structure appartienne à un syndicat national en faveur des artistes, à une fédération nationale d'artistes de telle ou telle discipline artistique (*FRAAP, Fédération des arts de la rue*, etc.), à une association (*Le COUAC, Autres parts*), ses activités sont nourries par les informations et les échanges qu'engendre cette implication. En fonction de sa position dans ces réseaux, la structure sera capable de transmettre ces informations à ces membres, et répondre aux sollicitations extérieures. Etre délégué régional du Synavi permet une connaissance de l'environnement professionnel et juridique des intermittents et de jouer le rôle de relai local. Etre coordinateur régional auprès de la Fédération des Arts de la rue implique d'informer les acteurs de l'actualité du secteur.

Ce rôle de relai engendre une dynamique transversale de circulation de l'information et des publics et vient inscrire la fonction ressource sur un territoire. Il lui confère un rôle de structuration territoriale. Dans la mesure où « *la fonction ressource ne peut être concentrée*

[1] Extrait du document cadre du Réseau Ressource Musiques Actuelles

en un point et un individu, les professionnels de la ressources doivent s'inscrire dans des réseaux de savoirs et de compétences multiples, dispersés sur le territoire[1] *»*

d) Conseiller et orienter les publics : gage d'une reconnaissance des compétences

A travers les nombreuses sollicitations extérieures que reçoivent les structures, nous pouvons mettre en avant leur capacité d'expertise sur tel ou tel domaine. Cette capacité d'expertise se révèle d'autant plus visible par l'enquête. En effet, certains de nos interlocuteurs identifient dans leur discours d'autres structures rencontrées par leur spécialisation sur un domaine précis, ce qui montre la reconnaissance locale de leurs compétences. Il ne s'agit pas, dans cette partie, d'énumérer l'ensemble des spécialisations de chaque structure, mais de mettre en avant celles qui, par leur volonté et leur capacité à répondre à des sollicitations extérieures, en orientant et conseillant les publics, remplissent une fonction ressource. La prise en compte de ces sollicitations est souvent une pratique informelle, relevant d'une démarche de travail particulière, où il s'agit de répondre au téléphone, d'accueillir les publics en demande. Nous distinguerons trois types de structures en fonction des perspectives qu'elles donnent à ce type de pratiques.

Tout d'abord, certaines structures sont amenées à répondre aux sollicitations extérieures. C'est une pratique qui s'inscrit dans le quotidien de leur travail. Des structures comme le Bijou, ou encore l'ARCALT, reçoivent des demandes de la part d'organisateurs de festivals, des associations culturelles, qui recherchent des idées, des avis, des conseils pour les programmations de ces manifestations. Des conseils en terme de méthodologie de projets ou d'autres natures peuvent aussi être sollicités. Ces structures prennent en compte ces demandes, et consacrent une partie de leur temps de travail pour y répondre.

> *« Les associations me sollicitent en me disant qu'elles ont besoin d'un spectacle de chanson, pour initier des spectacles* ». A14

> *« En terme de lieu ressource, pour le coup, par email, par téléphone, énormément de gens nous appellent pour localiser des films et même pour avoir des idées de programmation*. »A12

[1] Extrait du document cadre du Réseau Ressource Musique Actuelles.

Elles n'ont cependant pas la volonté de développer davantage cette activité réalisée de manière spontanée. Considérée comme s'inscrivant dans une « *logique de ressource* », cette pratique ne fait pas l'objet d'une intention particulière en terme de projet.

> *«Je ne mets pas la ressource dans mon cœur de métier. Elle ne justifie pas les aides, mais c'est ce qui fait la vie d'un lieu. Si je ne prenais pas en compte les gens qui me sollicitent, ça ne serait pas un endroit intéressant. Pour qu'il [le travail de ressource] soit gratuit, je ne le comptabilise pas. Quand je le fais, je l'offre.* »A14

Ensuite, d'autres structures sont aussi repérées pour leurs compétences spécifiques. Les nombreuses sollicitations extérieures ont été révélatrices de leur capacité d'expertise sur un secteur, et de leur reconnaissance. Elles ont initié un travail de réflexion et de structuration de cette activité. C'est à partir de la notion de ressource que commence à s'organiser cette pratique et plus largement le projet global de la structure. Prenons l'exemple de la Médiathèque associative. Elle est repérée et sollicitée par un ensemble d'acteurs, mais aussi par les établissements institutionnels que sont les bibliothèques, comme spécialiste sur le champ discographique des musiques actuelles, du marché du disque et plus particulièrement des nouvelles technologies de circulation du son. En réponse à ces sollicitations, les Musicophages ont mis en place des formations en la matière s'adressant à des publics divers en s'appuyant sur leur Espace Culture Multimédia (ECM)[1]. Ils ont par ailleurs le projet d'organiser leurs fonds documentaires discographique et de fanzines.

Pour finir, nous avons identifié trois structures qui souhaitent répondre mieux aux besoins des publics.

Tout d'abord, l'association Chèvrefeuille est identifiée sur ses connaissances et savoir-faire en matière de montage de projet européen. Elle est d'autre part sollicitée pour celles qu'elle a acquises à travers la réalisation de projets à dimension internationale et transfrontalière sur les

[1] Depuis 1998, le Ministère de la culture et de la communication développe le programme " Espaces Culture Multimédia " (ECM), qui soutient la mise en place de lieux d'accès publics au multimédia au sein de structures culturelles.

opérateurs culturels de la péninsule ibérique. Cette association exprime le besoin de formaliser davantage cette ressource en construisant une base de données qui serait accessible sur Internet.

> «*Notre structure n'est pas un lieu ressource mais le fait d'avoir mené un projet dans un cadre transnational, on est clairement identifiée en Midi-Pyrénées. […]On est régulièrement sollicité pour des informations sur comment démarrer un projet européen, les méthodologies, les délais de paiement, avec un savoir-faire et des connaissances qui ne sont pas répertoriés et pas accessibles aux autres, à part par des entretiens, etc. c'est difficile de construire une base de données, car on n'a pas de compétences là-dessus.»*A13

Ensuite, c'est sur son expérience en tant que Nouveaux Territoire de l'Art (NTA) que Mix'art Myrys est souvent sollicité. D'autres lieux font appel à ses conseils sur des thématiques telles que l'acquisition d'un lieu, le fonctionnement en autogestion, le processus de légalisation, l'aménagement d'un lieu, etc. Cette association, en tant qu'elle a envie de partager son expérience singulière, s'interroge sur les modalités de transmission de cette ressource.

Pour finir, l'APIAMP répond de façon spontanée à des demandes de la part de nouvelles entreprises de production, de personnes qui ont la volonté de faire de la production ou encore, des techniciens des collectivités territoriales sur la question de la production audiovisuelle et son environnement économique. Pour elle, il serait plus que nécessaire d'avoir un lieu pour mettre des brochures à disposition ainsi qu'une personne chargée de la communication interne et externe.

Pour conclure, nous avons pu voir que ces structures sont amenées à conseiller à partir de leurs compétences et leurs expériences spécifiques, d'une manière spontanée. Il s'agit de pratiques informelles qui se réalisent avec peu de moyens concrets, mais dans une logique d'échanges et de partage, par un effort d'écoute et de transmission.

e) Organisation de rencontres entre acteurs multiples : offrir un cadre pour l'échange pour s'informer et se former

Les relations entre structures dépassent des motivations instrumentales pour se construire sur des scènes particulières dans une logique d'intégration. Les structures qui organisent des temps de réflexion et de débat sur des problématiques transversales jouent un rôle dans la construction des relations entre structures. Ici, le réseau qui se met en place est essentiellement un réseau d'échanges, et de partages d'expériences et d'idées, sans impératif de production. Ces rencontres peuvent se passer entre acteurs associatifs, porteurs de projets sur un même territoire mais aussi en invitant la multiplicité d'acteurs en jeu sur la thématique choisi. Ainsi ces temps de rencontres et de débat peuvent créer des synergies entre acteurs de secteur divers à travers la mise en présence d'élus, de techniciens, d'acteurs associatifs, d'amateurs, de professionnels. Cette démarche favorise une confrontation directe entre acteurs aux motivations et rationalités diverses, permettant une écoute mutuelle, et visant la transformation, aussi minime qu'elle soit, des représentations de chacun.

« L*'essentiel est que chacun est un peu bougé sur ses positions* » A7

Le Centre Méridional d'architecture organise par exemple des débats publics sur des questions urbaines, en invitant à la fois des élus, des professionnels de l'architecture et de l'urbanisme. Le Centre Régional des Lettres a pour mission principale de créer des synergies entre les acteurs de la chaîne du Livre.

Ces temps de rencontres participent à une meilleure connaissance et reconnaissance entre acteurs parties prenantes sur une même problématique et constituent dès lors une arène essentielle où les uns et les autres s'informent, se forment de l'actualité d'un secteur en particulier, des attentes et des besoins de chacun. Ce type de rencontres permet aussi de tisser des liens au travers de discussions informelles entre acteurs.

Face au constat d'un manque de visibilité et de lisibilité des actions des structures en générale et de leur fonction ressource en particulier, l'organisation de ce type de rencontres est considérée comme un outil majeur pour pallier à ce manque. Les structures, capables d'organiser ces rencontres, mobilisent leurs connaissances du terrain et des acteurs multiples issues de leur implication dans plusieurs dynamiques pour construire ce type d'événement. Ainsi, le capital social qu'elles se sont construites devient une ressource valorisée à travers ces rencontres, mise au service des acteurs. La mise en branle de ses connaissances du terrain

pour construire des journées de conférences, de rencontres et de débat apparait comme une posture fondamentale qui assure la fonction ressource de la ou des structures organisatrices.

L'importance de ces types de rencontres est soulignée :

> *« Ce qui me paraît intéressant, c'est de créer des lieux, des espaces qui permettent aux gens de se rencontrer, parce que ça ne suffit pas d'énoncer tous les lieux, tous les acteurs, de faire un annuaire des acteurs culturels dans tous les domaines. Si on reste là-dessus, en tant que centre ressource, ça ne suffit pas. »*I8

> *« Comme il se passe plein de chose, c'est mettre en commun ses expériences, mais en même temps, ses connaissances, les plus, les moins. Il ne faut pas réinventer les choses tout le temps, on a toujours l'impression qu'on va réinventer, et que les choses n'existent pas. »*I8

B / Les publics

1) Des publics bénéficiaires des activités ressources

Les structures missionnées construisent leur démarche en fonction d'objectifs inhérents au principe d'accessibilité à la culture pour tous. Amener à la compréhension de tous les nouvelles formes contemporaines artistiques, cet objectif reflète une vision de l'art, dont la qualité est définie par des professionnels, à partir de critères stabilisés. Dès lors, nous constatons que ces structures privilégient des actions s'inscrivant dans une logique de démocratisation de la culture. Cette logique se traduit par une approche unique de la culture à partir d'une vision du monde reposant sur des hiérarchies culturelles légitimes.

Certaines activités ressources s'inscrivent dans cette logique et s'adressent à des publics initiés, avertis. C'est le cas notamment de la mise à dispositions de fonds documentaires.

Tout d'abord, les objectifs de la construction d'un fond documentaire peuvent différer. S'il s'agit globalement de collecter, d'organiser des données afin de les rendre accessible aux publics, la valorisation de ces fonds peut variée. Si certains ont la volonté de prendre appui sur ce fond pour sensibiliser le grand public, d'autres se contentent de collecter des données et de les transmettre en fonction de la demande, et s'inscrivent dans une démarche de capitalisation. Certains encore proposent un espace physique accessible à tous, qui accueillent des ouvrages, des vidéos, des archives sonores sans réaliser un travail de médiation.

La volonté de valoriser les fonds se traduit souvent par la construction de partenariats avec des structures régionales, nationales, ou encore avec des médiathèques municipales dans l'objectif d'harmoniser informatiquement les bases de données. Par contre, une structure qui vise avant tout des professionnels ne cherche pas à étendre la diffusion de ces fonds, dont la circulation a tendance à se faire en circuit fermé.

Nous ne possédons pas de données qualitatives comparables pour rendre compte de la fréquentation de ces centres de ressource, mais plus le fond documentaire est centré sur une thématique précise, plus l'espace est fréquenté par des érudits, des étudiants, des chercheurs et ne s'adressent pas au grand public. D'autre part, la possibilité d'emprunter les fonds documentaires est gage d'ouverture et d'une plus grande appropriation du fond. La Digue propose par exemple 20 000 ouvrages en prêts, et attire tant des professionnels, que des amateurs. A l'inverse, des documents à consulter sur place correspondent à une volonté de conservation du patrimoine, qui n'est pas sans avoir de conséquences sur l'appropriation public de ces fonds.

Les formations artistiques que proposent par ailleurs certaines structures sont destinées aux professionnels, déjà initiés aux pratiques.

D'autre part, des activités ressources s'adressent à un public dont la demande est définie et stabilisée.

Le BBB a pour mission d'accompagner les artistes plasticiens bénéficiaires du RMI. Elle est pour cela mandatée par l'ANPE. Elle opère d'abord un diagnostic du travail de l'artiste, qui passe par le filtre de critères juridiques. Dans ce cas, l'artiste est défini en tant que tel en fonction de critères juridiques. Ensuite, une salariée, en charge de ce poste, réalise un accompagnement méthodologique du projet de l'artiste, à travers un soutien et un suivi pour

les démarches administratives. En considérant que l'artiste a son projet de vie bien défini, une autre forme d'accompagnement n'est pas nécessaire.

> *« On part du principe que les artistes ont fait leur choix, ils savent où ils vont. »* I3

Les formes établies de réponse qu'elles proposent semblent exclure les usagers non responsables.

Face à des usagers qui ont une demande précise, d'autres structures accordent une place réduite à l'accompagnement des publics. Des formes de soutien, de conseil semblent être des pratiques plutôt ponctuelles. Pour la structure Avant-Mardi, l'accueil des artistes sur rendez-vous n'est pas une pratique courante. L'envoi des listes de diffuseurs, et l'accès à des fiches techniques sur Internet, fruit d'un travail réalisé en amont par la structure, semble pouvoir répondre à la demande des musiciens.

> *« Des choses existent par internet qui peuvent les aider sans prendre rendez vous, on les guide vers des sites, vers le notre, avant de pouvoir les renseigner et la plupart du temps, ils arrivent à se débrouiller. De plus en plus l'information est véhiculée par le net et c'est beaucoup moins indispensable d'être ouvert aux publics.»* I4

2) Des publics co-producteurs dans une logique de transmission et d'échange

D'autres structures semblent capter un autre type de public.

Les publics à qui elles s'adressent reflètent une vision de la culture et de l'art singulière. La volonté de valoriser la diversité des pratiques artistiques et culturelles, en accord avec les principes de démocratie culturelle, conduit les structures à tenir une position d'ouverture. Ces structures revendiquent un principe de non-sélection, opposé à une vision hiérarchique des formes culturelles et artistiques qui impose de passer par le filtre de critères de sélection.

> « *Il n'y a pas de barrière au sein de la structure, entre des formes qui demandent un haut niveau et d'autres formes plus débutantes. Il n'y a pas de contradiction à avoir des gens qui*

sont très fort dans un domaine, et d'autres qui sont moins reconnus. On est au-delà de ça » A10

En accord avec ces principes, ainsi qu'avec une vision de l'art en tant qu'expérience artistique à la fois singulière et collective, la plupart de ces structures valorise le rapport aux populations de proximité, à travers des ateliers d'expression ou encore en favorisant leur participation aux projets. En effet, la population est considérée comme coproductrice des projets, chaque individu devenant une personne-ressource. Le social est pensé comme une ressource potentielle et non comme un simple réceptacle. C'est l'engagement dans l'action qui est valorisée, plutôt que le résultat de l'action.

Les modes organisationnelles qui mettent en application cette logique rendent possible une adaptation aux difficultés des publics qui évoluent. Les acteurs revendiquent cette capacité d'adaptation face à l'urgence des situations, urgence qui caractérise bien souvent la raison d'être de leur projet.

*« On en revient à dire qu'on n'est pas dans un système de fonctionnarisation, selon laquelle on prend l'individu en fonction de principes, de règles, etc. C'est important. »*A8

Dès lors la fonction ressource de ces structures est remplie auprès de tous types de publics, un public en demande.

« O*n n'accueille pas les compagnies pour leur excellence. On est un peu le grand cercle de l'entonnoir, on sert un peu à arroser le « vivier », pour faire en sorte que le vivier ne meure pas, que le travail puisse se faire, même dans l'illégalité. »*A3

Les structures peuvent répondre aux demandes des publics en matière d'information, et de conseil. Non strictement missionnées pour un objectif précis, ces structures, animées par une logique d'engagement, se donnent une marge de manœuvre assez grande pour s'adapter aux réalités extérieures.

D'autre part, les formes d'accompagnement traduisent une volonté d'être à l'écoute des besoins et des attentes des publics, dont la demande est souvent mal définie. Dès lors, un travail de compréhension et de traduction de la demande, dans lequel la personne est partie prenante, est une démarche pédagogique, assurée de manière spontanée. C'est la dimension relationnelle qui prime dans l'accompagnement, et qui se réalise dans l'échange. Cette démarche traduit une vision singulière du public, chaque réponse apportée tentant d'être adaptée, et en accord avec la réalité des besoins.

> « *C'est un travail de tous les jours qu'on fait, on essaie d'y répondre, au moins par des pistes, parce qu'il n'y pas de solutions uniques pour tous les plasticiens*. »A5

Mix'art Myrys accueille principalement des artistes plasticiens bénéficiaires du RMI ou dans une grande précarité. Face au constat du manque d'auto-reconnaissance de beaucoup de ces individus comme artistes, les salariés de cette structure mettent en place des outils.

La rédaction d'une demande d'ateliers pour être membre du collectif est une démarche qui reflète moins un objectif de sélection des artistes, qu'une volonté de positionner l'artiste face à ces savoirs et savoir-faire et participer à l'affirmation de son identité d'artiste.

> *« Le grand problème, c'est que la plupart sont au RMI, ou en situation très précaire. La plupart ne se sont jamais revendiqués en tant qu'artiste, ou c'est lié à des situations d'échecs très forts. »A5*

Les salariés de la structure organisent par ailleurs des réunions d'information, et sont disponibles pour conseiller et accompagner surtout en matière de droits des artistes plasticiens. A travers cette prise en compte des difficultés de l'artiste pour se reconnaitre en tant que tel, nous voyons que les salariés de cette structure semblent accorder une importance à l'écoute des besoins et des attentes des artistes.

3) Synthèse

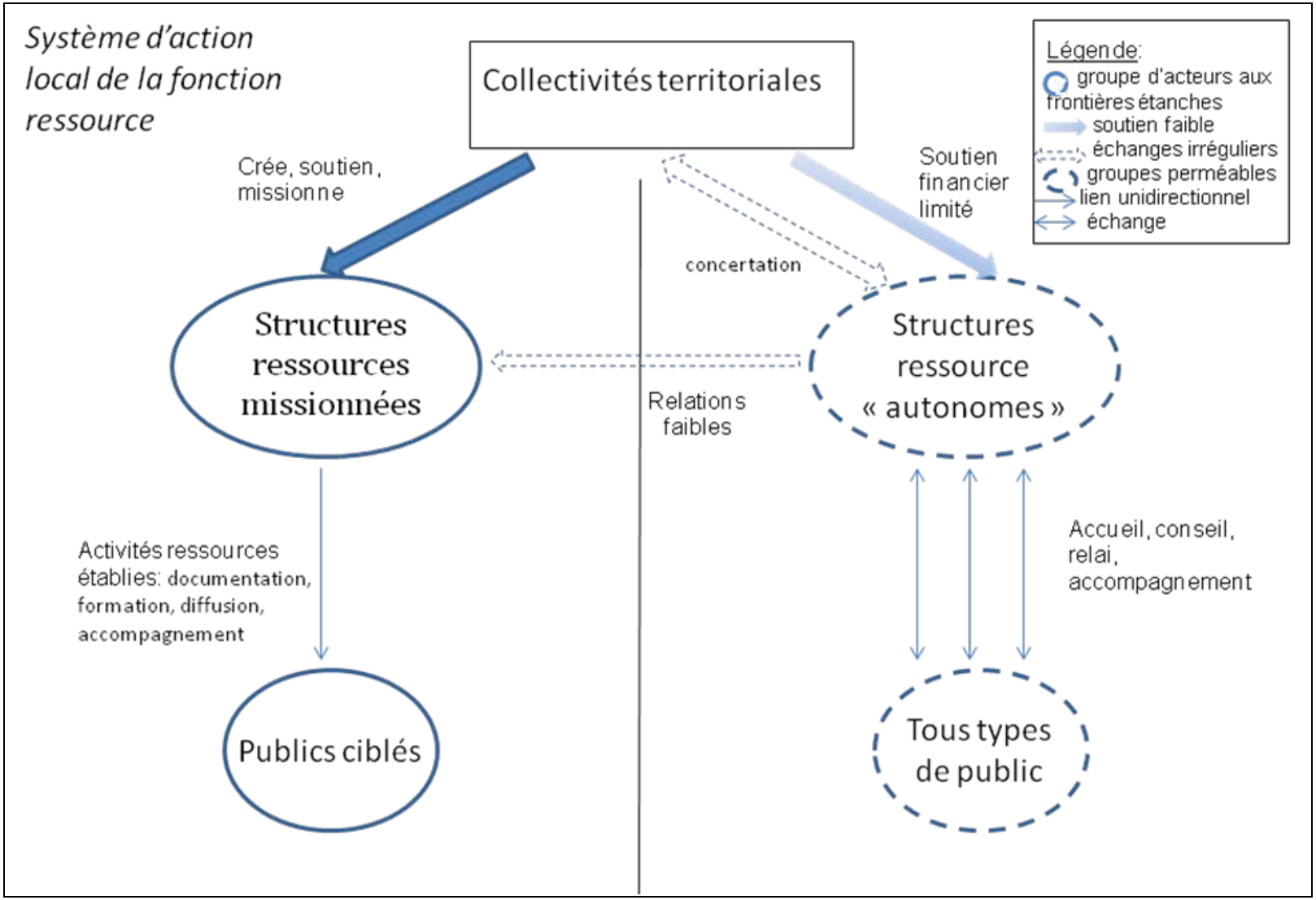
Nous voyons dans cette partie que les publics concernés par les activités ressources se distinguent par rapport aux pratiques mises en œuvre. D'un côté des publics, des usagers à qui s'adressent les activités ressources, de l'autre des publics qui sollicitent et participent de la pratique de la ressource. (cf. schéma ci-contre)

D'autre part, il apparaît que c'est davantage la logique dans laquelle les acteurs s'inscrivent pour répondre aux besoins que la mobilisation d'outils et de méthodes concrètes qui influe sur la prise en compte des publics. Dès lors des structures s'adressent plutôt à des professionnels, d'autres sont ouvertes et favorisent davantage les pratiques émergentes.

Cependant en matière d'accompagnement, deux types de publics se distinguent : d'une part un public dont la demande est défini, d'autre part, des publics dont les demandes sont mal définies. Si l'ensemble des acteurs interrogés souligne l'importance de mettre en œuvre une pédagogie particulière pour remplir une fonction d'accompagnement, nous voyons que des postures différentes existent.

Doit-conclure que ces deux types de publics coexistent et trouvent des réponses adaptées auprès de chacune des structures ou que des pratiques d'accompagnement ne prennent pas suffisamment en compte les besoins des publics ?

Seule une enquête approfondie sur les publics concernés par l'activité ressource nous permettrait de répondre à cette interrogation majeure.


Système d'action local de la fonction ressource
Collectivités territoriales
Légende:
groupe d'acteurs aux frontières étanches
soutien faible
échanges irréguliers
groupes perméables
lien unidirectionnel
échange
Crée, soutien, missionne
Soutien financier limité
concertation
Structures ressources missionnées
Structures ressource « autonomes »
Relations faibles
Activités ressources établies: documentation, formation, diffusion, accompagnement
Accueil, conseil, relai, accompagnement
Publics ciblés
Tous types de public

C / Une structuration territoriale limitée

1) Les partenariats entre professionnels : la construction de réseaux exclusifs

Le professionnalisme revendiqué par certaines structures imprime des logiques d'action visant à se distinguer d'autres structures qui seraient plutôt amateurs. Cette posture est par ailleurs à l'origine d'une vision hiérarchique du secteur. Cette vision entraîne la construction de réseaux de professionnels exclusifs qui n'intègrent pas de « petites structures ».

> « *On ne travaille pas avec eux [petites structures], je crois qu'on occupe des espaces différents et c'est bien. Nous avons une raison d'être dans l'espace que nous occupons, eux, ils ont la leur. Ce que je trouve intéressant, c'est d'essayer de travailler sur des systèmes de complémentarité, […] comprendre quel est le dispositif et comment le dispositif de manière hiérarchisée couvre la totalité du champ de la production, de la diffusion et de la palette de propositions sur le territoire.* » I7

D'autre part, ces structures construisent leurs activités ressources autour d'esthétiques particulières, ce qui renforce les cloisonnements entre disciplines. Certaines d'entre elles revendiquent une pratique contemporaine transdisciplinaire, mais ne s'ouvrent pas aux autres champs en matière de partenariat.

Globalement, les logiques et les modes organisationnelles de ces structures engendrent un cloisonnement entre professionnels et amateurs, et entre disciplines, qui organise la fonction ressource par secteur.

> « *Chacun là-dessus a son domaine réservé* » I6

2) *Les enjeux de la légitimité*

Les résultats de l'enquête montrent un manque de connaissance, voire une méconnaissance entre structures culturelles, qui tire son origine des jeux de légitimité.

Tout d'abord, certaines structures, mandatées pour mettre en œuvre la structuration d'un secteur précis, fonctionnent en réseau. Il s'agit de construire des actions communes – des outils de communication, d'évaluation – pour et avec le réseau d'acteurs impliqués. Cependant, les acteurs du même secteur non-membres du réseau ne bénéficient pas de cette dynamique qui trouve ses limites en s'appuyant sur les seuls membres.

Cette posture se traduit par une implication limitée dans le tissu associatif local, ainsi que par une connaissance réduite des réalités du secteur. Réciproquement, les faibles rapports entretenus avec les structures « autonomes » du secteur impliquent une faible reconnaissance de ces structures en tant que pôle ressource.

Mises en place par les pouvoirs publics comme tête de réseau, ces structures possèdent une légitimité institutionnelle qui impose de remplir les missions de services publics pour lesquelles elles ont été mandatées. Cette légitimité institutionnelle fait naître des attentes de la part des pouvoirs publics, mais aussi et surtout de la part des acteurs de terrain. Le manque de visibilité des activités des structures missionnées engendre dès lors une méconnaissance de ces activités.

Si une mission de veille doit être menée auprès des acteurs de terrain sur un secteur précis, ce manque de légitimité est une barrière pour réaliser le recueil de données, qui requiert la participation des acteurs.

Globalement, ces structures ont par conséquent une vision partielle du secteur pour lequel elles sont identifiées, par leur label et leur mandat, comme pôle ressource. Cette vision réduite ne permet pas d'assurer une visibilité et une lisibilité du secteur au moment de jouer le rôle de structure ressource.

Ensuite, le milieu culturel de l'agglomération toulousaine semble être caractérisé par des tensions à l'origine desquelles se trouvent les valeurs et les principes de chacun. En effet, certains acteurs font référence à l'éthique pour expliquer les rapports qu'ils entretiennent, ou

évitent avec d'autres acteurs. Acteurs militants, diffuseurs inscrits dans une économie marchande de la culture, acteurs culturels opportunistes, telles sont les catégories mobilisées par les acteurs pour définir l'autre. Cette catégorisation semble créer des idées reçues, qui freinent une connaissance et engendre une méconnaissance des compétences des acteurs sur un même territoire, et semblent sectoriser le milieu culturel.

« *La méconnaissance de chacun fait qu'on va vouloir travailler ou pas avec eux* » A15

3) *La circulation de l'information : des modes aléatoires*

Nous avons pu voir que les modes d'organisations en collectif favorisent la structuration de l'information dans la mesure où elles fédèrent des acteurs et des structures divers. Cependant, il apparaît que pour certaines structures, la circulation de l'information se réalise de manière aléatoire.

> « *La circulation de l'information n'est pas pensée. On est dans l'informel et dans la spontanéité.* » A3

> « *Les difficultés viennent à la fois de la capacité à transmettre du bureau vers les membres, et inversement, pour faire sens. Et entre les membres. On pourrait être plus efficace, plus régulier, plus immédiat.* »A10

Pour d'autres, l'engagement des membres du collectif connaît ses limites, ce qui va imposer un frein à ce phénomène de convergence de l'information vers le collectif.

Ces faiblesses dans les modes d'organisation interne des collectifs limitent leur rôle de structuration de l'information.

Partie III: Besoins et attentes

Au cours de notre enquête, à côté des modalités de mise en œuvre de la fonction ressource, nous avons pu distinguer des besoins pour développer cette fonction ressource ainsi que des attentes particulières vis-à-vis du COUAC.

A/ Les besoins identifiés

Tout d'abord, il convient de noter que ce sont les structures pour qui la fonction ressource se réalise à travers des pratiques informelles qui expriment les plus de besoins en la matière. En effet, comme nous avons pu le constater, ces pratiques informelle sont le fruit *d'une culture de la ressource* et mobilisent des moyens immatériels dans leur fonction ressource. Celles qui s'identifient déjà pleinement comme pôle ressource revendiquent essentiellement plus de financement public pour pouvoir développer davantage leurs activités. Ce type de besoin fait écho à une logique d'action de structures missionnées, qui réalisent des activités en fonction des mandats et des financements.

Mais revenons à l'identification des besoins qui sont posés à travers des manques de structuration et d'outils. Bien sûr, il ne s'agit pas de dire que certaines structures n'ont pas besoin de moyens financiers pour réaliser leurs actions, mais qu'elles mettent davantage en avant des besoins d'autres natures, dont les réponses peuvent palier à leur économie fragile.

1) La volonté de structurer la fonction ressource : besoins

Dans un premier temps, il convient de s'arrêter plus précisément sur certaines structures qui sont membres de la commission ressource du COUAC, et qui ont la volonté de structurer leur projet autour de la fonction-ressource.

Ces structures, qui, à terme, désirent être reconnues comme pôle ressource à part entière expriment des besoins à plusieurs niveaux. En effet, ces structures présentent un projet de structuration de la fonction ressource, à travers différents axes de développement. La fonction ressource devient un axe transversal qui permet d'assurer la cohérence du projet global. Il s'agit de valoriser, d'optimiser des pratiques informelles jouant un rôle majeur en matière de ressource. Bien que les projets soient propres à chaque structure, ils se définissent autour de l'information, du conseil et de l'accompagnent, de la formation, ainsi que l'organisation de rencontres, des conférences, de débats. Les activités concrètes qu'elles désirent développer, à savoir la mise à disposition de fonds documentaires, nécessitent surtout un espace d'accueil des publics, des moyens humains, ainsi que des outils pour organiser et valoriser le fond, éléments sur lequel nous reviendrons plus tard.

Par ailleurs, pour développer cette activité, des partenariats avec d'autres lieux qui possèdent des fonds au niveau local, mais aussi national, apparaissent comme une nécessité. Ces partenariats permettraient une circulation de l'information, ainsi que le partage d'expériences et de compétences. Cette nécessité de collaborer avec d'autres structures est par ailleurs exprimée pour développer l'ensemble des axes du projet. Un pôle ressource ne saurait se construire en vase clos, et doit s'inscrire en complémentarité avec les structures existantes.

> « *Il est idiot que chacun développe son pôle ressource. La ressource ne vaut que si elle est partagée* »A1

La structuration de la fonction ressource est considérée comme un levier pour rendre les activités plus efficaces, plus efficientes, plus lisibles. Elle signifie une organisation de la fonction ressource qui participera au dynamisme du fonctionnement interne ainsi qu'au rayonnement territorial de la structure. Elle permettra de répondre mieux aux besoins des

publics. Dans ce sens, elles ont la volonté d'acquérir une pleine reconnaissance de ce rôle d'accueil, d'orientation, et d'accompagnement dans un champ d'action d'intérêt public.

« *Le soutien institutionnel est important pour faire valoir la ressource et pour la rendre visible.* »A1

2) *La volonté de remplir une fonction ressource : besoins d'outils techniques et d'une meilleure visibilité*

Ensuite, il importe de présenter les besoins spécifiques qui concernent aussi les structures qui ne portent pas la ressource comme un champ d'action majeur, mais qui ont la volonté d'y consacrer un espace particulier. Deux types de besoins sont identifiés.

D'une part, des besoins en termes d'outils techniques pour construire un fond documentaire et l'organiser. Un manque de compétences en matière de construction de base de données se révèle être un handicap pour rendre accessible les fonds documentaires au plus grand nombre.

Par ailleurs, un manque de savoir et de savoir-faire précis fait défaut à ces structures pour élargir leur rôle de ressources sur un secteur précis. Il s'agit par exemple d'un besoin en matière de connaissance des dispositifs de fonds européens.

D'autre part, on note une volonté d'avoir une visibilité plus large de l'existant en matière de ressource. En effet, mieux identifier les compétences, et les connaissances en matière culturelle sur le territoire, pouvoir se positionner et agir en complémentarité, et assurer une fonction de relai en prenant en compte la réalité des pratiques sur le territoire, en sont les enjeux. Ce besoin traduit une pénurie en matière de pôle ressource, d'outils tels un annuaire des associations culturelles, de rencontres entre acteurs.

3) La dynamique de la ressource : la mise en lien entre les acteurs culturels

Un troisième type de besoins est identifié que nous traduisons par la nécessité d'une structuration territoriale de la fonction ressource. En effet, un ensemble d'acteurs, déjà outillés pour remplir une fonction ressource, affirme l'intérêt d'une mise en lien entre structures pour développer la fonction ressource.

Tout d'abord, c'est à travers les notions de complémentarité et de mutualisation qu'est envisagée cette mise en lien. En effet, si elles correspondent déjà à des logiques d'action propres à un groupe de structures rencontrées, elles ne font pas l'objet d'une appropriation globale, dans un contexte concurrentiel. Evoluant dans une situation économique précaire, certains acteurs voient dans ces réflexions autour de la ressource, le moyen de partager et d'échanger davantage les savoirs et savoir-faire de chacun, ainsi que les ressources matérielles. Cette vision traduit non seulement une volonté de mieux identifier les ressources sur le territoire, mais aussi celle de s'appuyer sur cette connaissance pour réaliser des actions plus efficientes.

Plus concrètement, certains acteurs affirment la nécessité de construire des temps de rencontres entre acteurs sur cette question de la ressource afin de partager les expériences et d'identifier les savoirs et savoir-faire de chacun, ainsi que les carences et les besoins. L'objectif premier de ces rencontres seraient donc de rendre visible les freins au développement de la fonction ressource, et d'envisager des solutions en fonction des compétences de chacun, c'est-à-dire dans une logique de complémentarité.

B / Les attentes en matière de ressource : le rôle du Couac

Au cours de notre enquête, le Couac est une structure identifiée comme un acteur majeur dans l'organisation de cette fonction ressource.

Tout d'abord, pour les structures membres de la commission ressource du COUAC, ce temps de rencontres et d'échanges leur a permit de mener une réflexion partagée sur cette question. Le projet d'état des lieux de la ressource-culture sur l'agglomération toulousaine est une

démarche qui vient répondre au besoin que nous avons explicité avant et qui est partagée par d'autres structures : mutualiser les efforts en matière de ressource en construisant des outils communs.

> « *Il faut proposer un catalogue commun de documentation, avec une même base de données : trouver un outil compatible avec ce qui existe déjà. Par rapport aux moyens, il faut circonscrire les acteurs qui partagent cette même dynamique, faire levier auprès des institutions sur le plan financier au profit de chacun, au profit de la ressource sur le territoire, c'est complexe. Aussi, c'est mutualiser et partager des difficultés : sur un même secteur, on ne parle pas forcément des difficultés. Les rencontres, les échanges permettent de trouver solutions*. » A1

Les attentes formulées par cet acteur reflètent par ailleurs l'ensemble des attentes repérées.

En effet, de nombreux acteurs identifient le COUAC, comme une structure non seulement de « *réflexion et de proposition »* mais aussi « *de combat politique* ». Ses savoirs et ses savoir-faire en matière d'environnement institutionnel, sont considérés comme des outils majeurs pour faire reconnaître l'intérêt général de la fonction ressource. Reconnu comme « *groupe de pression* »[1], le Couac est un acteur culturel « ressource », dans un contexte politique peu favorable, où de telles compétences sont précieuses.

> *« Le Couac est important pour porter une parole »*A17

Pour finir, le COUAC en tant que collectif qui réunit des acteurs culturels couvrant des champs disciplinaires multiples, est une structure reconnue pour sa capacité à fédérer autour de réflexions et de projets transversaux.

> « *Et peut être que le COUAC peut apporter au moins ça : fédérer les gens et les mettre en rapport en apportant un contexte de travail et de dialogue ouvert, avec des propositions à poursuivre à plusieurs, etc.* »A10

Face aux besoins de structurer la fonction ressource, sa position de coordinateur est identifiée par les acteurs comme un atout majeur.

[1] Les trois groupes nominaux présentés dans ce paragraphe sont extraits de l'entretien A4.

> « *Maintenant ce que j'attends du COUAC, c'est qu'il profite de sa position d'intermédiaire et de mise en relation de tout le monde, pour archiver les ressources, ça consiste à dire « qu'est ce que vous êtes prêts à mettre en commun ? »* »A6

En effet, nous avons pu voir que les besoins en matière de ressource sont non seulement propres à certaines structures, mais aussi partagés par un ensemble d'acteurs. Ainsi, dans le processus de structuration territoriale de la ressource dans une logique transversale et complémentaire, le Couac est considérée comme un acteur central.

CONCLUSION

Dans quelles mesures les structures culturelles – association, institutions – présentes sur l'agglomération toulousaine, mettent-elles en œuvre la fonction ressource ?

Les modes organisationnels des structures constituent les cadres de mise en œuvre de la fonction ressource et génèrent des pratiques et des outils de la ressource qui se distinguent.

D'une part des structures missionnées remplissent une fonction ressource à travers des activités établies qui se construisent autour d'esthétiques, comme la mise à disposition de fonds documentaires, des formations artistiques lourdes, ou encore différentes formes d'accompagnement. Ces activités correspondent à des postes définis au sein de la structure. Afin de répondre aux exigences de leurs missions, ces structures s'appuient sur des réseaux de professionnels, qui donnent une dimension territoriale à l'activité. Elles mobilisent des outils et des moyens techniques et financiers pour mettre en œuvre les activités ressources, qui s'adressent principalement à un public de professionnels et/ou aux attentes précises et aux demandes stabilisées.

D'autre part, des modes d'organisations inscrits dans une logique de réciprocité, basée sur des formes d'échanges génèrent des pratiques singulières de la ressource. La souplesse des organisations et les modes d'implication dans une dynamique territoriale transversale permettent aux structures de pouvoir répondre aux sollicitations extérieures et de remplir une fonction de transmission de l'information, de relai, de conseil et d'expertise. Ce sont des pratiques spontanées et informelles qui répondent aux besoins de tous types de publics.

Par ailleurs, ces structures jouent un rôle dans la structuration territoriale de l'information. Les espaces intermédiaires de rencontres et d'échanges qu'impliquent leurs modes d'organisation génèrent une dynamique de circulation de l'information qui sous-tend la structuration d'activités ressources. Le cas singulier des structures qui fonctionnent en collectif est à souligner particulièrement. Elles fédèrent différents acteurs et structures culturels, qui partagent des savoirs et des savoir-faire dans un principe de mutualisation. Ces structures ont une position charnière dans la structuration de la ressource dans la mesure où elles captent de multiples informations issues des expériences des acteurs de terrain. Le COUAC en tant qu'il fédère des acteurs culturels issus de multiples champs d'interventions

autour de problématiques transversales apparaît comme un acteur central pour structurer le secteur.

Deux limites principales à la mise en œuvre de la fonction ressource sur le territoire ont été soulevées : D'une part, les structures qui remplissent une fonction ressource de manière informelle manquent de légitimité politique pour acquérir une visibilité plus large, et d'outils et de moyens techniques pour pouvoir répondre mieux aux besoins des publics. D'autre part, la structuration territoriale de la fonction ressource est limitée par des pôles ressources labélisées qui renforcent le cloisonnement entre secteur et/ou qui remplissent difficilement leur fonction de structuration.

Aussi, le poids des collectifs d'acteurs dans cette structuration est limité par des modes aléatoires de circulations de l'information.

PRECONISATIONS

PRECONISATIONS

Ce rapport apporte une lecture des enjeux et des problématiques dans l'organisation de la fonction ressource sur le territoire de l'agglomération. Il se situe dans le cadre d'un vaste projet d'enquête sur *la ressource-culture* menée par les membres de la commission ressource du COUAC. Ainsi, ce sont les positions des structures membres de la commission ainsi que les salariés de la structure COUAC qui sont en jeu dans la réalisation de cette enquête.

A l'issu de l'étude qualitative que nous avons menée, et au regard des attentes et des besoins identifiés, nous proposons une série de préconisations de développement de la fonction ressource sur le territoire en prenant appui sur la position intermédiaire de la structure COUAC. Globalement, nous avons constaté un manque de structuration de cette fonction ressource, à la fois en interne mais aussi sur le territoire.

1 / Identifier avec précision les besoins en matière d'outils matériels et techniques pour renforcer une fonction ressource non formalisée

CONSTAT : Nous avons pu voir que certaines structures culturelles remplissent une fonction ressource sur le territoire de manière informelle et souhaitent améliorer l'accessibilité de l'information.

MOYENS :

. Participer à la clarification de ces pratiques en s'appuyant sur les critères que nous avons proposé dans ce rapport : les modes d'organisations internes et externe, la nature des activités ressources et le type de publics. Cf. Fiches acteurs en Annexe

. Poursuivre le projet d'état des lieux de la fonction ressource sur le territoire en dressant un questionnaire qui cible les besoins et les attentes des structures en matière de ressource.

. Impulser une évaluation des attentes et des besoins des publics dans les structures concernées afin de développer des fonctions ressource adaptées.

2 / Participer à la construction d'une politique publique concertée en matière de ressource-culture

CONSTAT : Nous avons constaté qu'il existe sur le territoire une diversité des pratiques qui remplissent une fonction ressource d'intérêt public. Les structures subventionnées proposent des activités ressources établies, d'autres s'investissent davantage dans des pratiques de conseil, d'information, de relai. Leurs modes d'organisation génèrent des modalités singulières de la fonction ressource, qui souffrent d'un manque de légitimité.

MOYENS : Avec les acteurs et pouvoirs publics, il convient de réinterroger la définition et le rôle de la ressource-culture, au regard de la diversité des besoins et attentes des publics.

Le COUAC pourrait dès lors favoriser la rencontre entre les acteurs de terrain et les élus, dans l'objectif de participer à la construction d'une politique publique de la ressource culture, qui s'appuie sur l'ensemble des acteurs partis prenantes.

3/ Impulser une dynamique de travail en réseau entre les acteurs culturels en s'appuyant sur la dimension transversale de la fonction ressource

CONSTAT : Nous avons pu voir que la structuration de la fonction ressource a tendance à être sectorisée par esthétiques et par types de publics. Cependant, la fonction ressource impose une connaissance et une visibilité large des acteurs ressources pour d'une part construire des projets en appui sur les compétences existantes sur le territoire, et d'autre part assurer une fonction de relai face aux demandes des publics.

MOYENS : Coordonner des temps de rencontres thématiques en mettant en présence la diversité des acteurs en jeu dans la mise en œuvre de la fonction ressource afin de faire partager les expériences de chacun et d'identifier les compétences sur le territoire.

. Favoriser la mutualisation des compétences présentes sur le territoire pour répondre à des besoins en matière d'outillage technique, mais aussi de connaissance précises, afin d'accompagner les acteurs dans le développement de leur fonction ressource.

4/ Valoriser la fonction ressource transdisciplinaire de la structure COUAC

CONSTAT : Nous avons pu constater que les collectifs d'acteurs culturels, membres du COUAC, contribuent à la structuration territoriale de la fonction ressource. En effet, la mise en présence d'acteurs multiples sur des temps de rencontres et d'échanges favorise la circulation de l'information. Ces structures deviennent dès lors des « portails » sur des champs d'intervention précis. Cependant, la circulation de l'information se réalise bien souvent de manière spontanée, et non systématique.

Le COUAC joue un rôle fondamental dans cette structuration territoriale dans la mesure où il fédère des structures et acteurs issus de champs d'interventions divers.

MOYENS : Impulser un travail en réseau entre les membres du COUAC, de formalisation de l'information à partir d'une base de données commune, où le rôle de coordination du COUAC est valorisé.

ANNEXES

Table des matières

Remerciements 2

Chapitre 1 : présentation 5

A/ Contexte de l'enquête : l'état des lieux sur la ressource culture menée par le COUAC 5

1) Brève historique de la structure COUAC : ce qui l'a amené à se questionner sur la ressource 5

2) La commission ressource du COUAC 7

a) La ressource : enjeux et problématiques 8

b) La démarche du couac : outils et méthodes pour la mise en place de l'état des lieux 9

c) La commande 10

B / Enjeux, problématique et questionnements 10

C / Méthodologie 13

1) La mise en place d'une enquête qualitative 13

2) Méthode de sélection des structures 13

3) L'étape de la prise de rendez-vous 14

4) Théorie appliquée à l'enquête 16

5) Le champ lexical de la ressource 16

CHAPITRE 2 / résultats et analyse 17

Partie I : La place de la fonction ressource dans les formes organisationnelles 17

A / Diversité des modes d'organisation interne 17

1) Un mode d'organisation stable et permanent 17

2) Des modes de gestion coopératif : une culture de l'échange 18

a) Nombre de salariés limités et bénévolat : l'engagement au cœur des modes d'organisation 19

b) Le fonctionnement en collectif : les enjeux de la mutualisation 20

c) La spécificité du COUAC : un collectif transdisciplinaire 23

B / Des formes d'organisation externe, cadres pour la structuration de la ressource 26

1) Contexte politique générale : la difficulté de construire des relations 26

2) Etre ressource, c'est être référent : la question de la légitimité au cœur de la fonction ressource 28

3) Les partenariats entre structures, gage de stabilité et de permanence de l'activité ressource 30

4) La logique de réciprocité entre structures, dynamique de l'activité ressource 32

a) La dimension transversale des modes d'organisation externe : les jeux de légitimité plurielle 33

b) La culture comme levier pour le développement local, le développement de projet aux dimensions multiples 35

Conclusion 37

Partie II/ Les pratiques et activités ressources : enjeux et limites 40

A / Les pratiques et activités ressources : la mobilisation d'outils et de moyens multiples 41

1) Des activités ressources : des outils et des moyens stables 41

a) Les centres de documentions, bibliothèques et construction de base de données : des espaces et des compétences 41

b) La formation : activités ressource établies ou adaptées 43

c) L'accompagnement 44

2) Des pratiques implicites, imbriquées dans l'action 45

a) Des temps et des espaces de formation : expériences professionnalisantes en interne et rencontres entre professionnels et amateurs 45

b) L'accompagnement, un rôle intégré dans les activités de la structure 48

c) La fonction relai : le rôle de la fonction ressource dans la structuration du territoire 49

d) Conseiller et orienter les publics : gage d'une reconnaissance des compétences 51

e) Organisation de rencontres entre acteurs multiples : offrir un cadre pour l'échange pour s'informer et se former 53

B / Les publics 55

1) Des publics bénéficiaires des activités ressources 55

2) Des publics co-producteurs dans une logique de transmission et d'échange 57

3) Synthèse 60

C / Une structuration territoriale limitée 62

1) Les partenariats entre professionnels : la construction de réseaux exclusifs 62

2) Les enjeux de la légitimité 63

3) La circulation de l'information : des modes aléatoires 64

Partie III: Besoins et attentes 65

A/ Les besoins identifiés 65

1) La volonté de structurer la fonction ressource : besoins 66

2) La volonté de remplir une fonction ressource : besoins d'outils techniques et d'une meilleure visibilité 67

3) La dynamique de la ressource : la mise en lien entre les acteurs culturels 68

B / Les attentes en matière de ressource : le rôle du Couac 68

CONCLUSION 71

Préconisations 74

ANNEXE 77

Bibliographie 81

Les 23 structures sélectionnées 83

Guide d'entretien 84

Brèves présentations des structures citées 89

Fiches acteurs 93

Bibliographie

- Ouvrages de références sociologiques

AMBLARD H, BERNOUX P., HERREROS G., LIVIAN Y.F., *Les nouvelles approches de la sociologie des organisations*, Ed. Seuil, 2003

BERNOUX Philippe, *La sociologie des organisations*, Ed. Seuil, 1985

BOUTINET J.P., *Anthropologie du projet*, PUF, 1990

CASTELLS M., *La société en réseaux*, Ed. Fayard, 1996

CROZIER M., FRIEDBERG Erhard, *L'acteur et le système*, Ed. Seuil, 1997

DEGENNE A, FORSE M, *les réseaux sociaux,* Armand Colin, 2004

DUBET F., *Sociologie de l'expérience,* Ed. Seuil, la couleur des idées, 1994

- Revues, Articles

BIDET E., EVERS A., GADREY J., LAVILLE J.L., NYSSENS M., Qu'est ce que le tiers-secteur ? Associations, économie solidaire, économie sociale, in *Sociologie du Travail*, Vol. 42, octobre-décembre 2000

SIBERTIN-BLANC M., Diffusion des musiques amplifiées et recompositions urbaines. L'agglomération Toulousaine après l'explosion de l'usine AZF, in *Espace et société*, Ed. Erès, n°3, 2004

- Rapports

LEXTRAIT F., *Une nouvelle époque de l'action culturelle*, *rapport à Michel Duffour, secrétariat d'Etat au patrimoine et à la décentralisation culturelle*, La Documentation Française, mai 2001

WALLON E., *Sources et ressources pour le spectacle vivant, rapport au Ministère de la Culture et de la Communication*, Paris, février 2006

- Actes

Actes de la rencontre professionnelle : Un temps d'échange, de réflexion, et de prospection pour repenser l'économie des structures artistiques et culturelles, organisée par le COUAC et l'UFISC, dans le cadre d'Octobre COUAC (6 octobre 2006)

Un temps d'échange, de réflexion, et de prospection pour repenser l'économie des structures artistiques et culturelles, Synthèse de la rencontre professionnelle organisée par le COUAC et l'UFISC, dans le cadre d'Octobre COUAC (6 octobre 2006)

- Sites Internet

http://autresparts.free.fr/

http://www.couac.org/

http://reseauressource.info/site/

- Documents divers

Centre de ressources et de développement pour le spectacle vivant en Bretagne, *Concertation : Synthèse Démarche et préconisations* - Mai 2007

Etude prospective, travail de la commission musiques actuelles du COUAC, réunissant le Bijou, Mix' art Myrys, Music'Halle, les Musicophages, Samba Résille et le Tactikollectif, 2003

La ressource au service des musiques actuelles, Document Cadre Réseau Ressources Musiques Actuelles, Novembre 2006

Projet de manifeste de l'UFISC, adopté par le Conseil d'Administration de l'UFISC le 29 juin 2006

Les 23 structures sélectionnées

Voici la liste des 23 structures sélectionnées, par ordre alphabétique. Nous avons rencontré des salariés de c'est structure du 27 juin au 11 septembre 2007.

L'APIAMP ; L'ARCALT, Association de Rencontres du Cinéma d'Amérique Latine ; Le pôle structurant régional des Musiques Actuelles, Avant-Mardi ; Le BBB, Centre d'Initiative pour l'Art Contemporain ; Le Bijou ; Le Centre Culturel Henri Desbals ; Le Centre de développement chorégraphique ; Le Centre Méridional de l'Architecture et de la Ville ; Le Centre Régionale des Lettres Toulouse-Midi-Pyrénées ; Le Chèvrefeuille ; Le Conservatoire Occitan ; Le COUAC; La Grainerie ; Jeux de Mômes; Le Lieu Commun ; Mix'art Myrys ; La Mounède ; Les Musicophages ; le Réseau de Musiciens Indépendants ; Samba Résille ; Le Théâtre de la Digue ; Le Théâtre du Grand Rond; L'Usine.

Guide d'entretien

THEMATIQUES	HYPOTHESES	CRITERES	QUESTIONS
- l'histoire du projet : → modalité de mise en place, d'inscription de la ressource dans la structure.	La genèse du projet est déterminante dans la manière de mettre en œuvre et de définir la fonction ressource.	- Type d'acteurs à l'initiative de la structure - Nature des motivations à l'origine de la structure - La ressource : axe formalisé et/ou latent	Pouvez-vous me parlez de l'histoire de ce poste, de cette posture ? Comment est-elle née ? Sous quelle impulsion ? Pour quelle raisons ? Pour faire face à quelle besoins ? Comment a-t-elle évolué ? Comment s'est-elle mise en place, et se met-elle en place aujourd'hui ? Comment s'est-elle formalisée ? Comment s'inscrit-elle dans le projet global de la structure ?
- Le champ d'intervention de la structure :	Le champ d'intervention de la structure détermine une manière de faire, de penser, la ressource. Le champ d'intervention rend propice la mise en place d'une fonction ressource.	- champ d'intervention uni ou pluridisciplinaire - activités	Quel est l'objet de la structure ? est-elle plurifonctionnelle ? Qui compose la structure ? Quelles sont ses activités ? (discipline(s), savoir-faire, compétences, métiers, etc.)
- les objectifs du projet : (enjeux)	L'objectif général de la structure définit une place particulière de la fonction ressource.	- effet d'aubaine - projet	Êtes-vous missionnées par les pouvoirs publics pour mettre en œuvre une fonction ressource ? Depuis quand ? A quels problèmes veut répondre le projet ? Quels constats ?

THEMATIQUES	HYPOTHESES	CRITERES	QUESTIONS
- <u>l'organisation interne de la ressource</u> → les pratiques et les références de la personne entrevue → le fonctionnement de ressource : atouts et faiblesse (modes opératoires) → les logiques d'action	Les représentations et les pratiques en matière de ressource définissent une diversité d'approches pour mettre en œuvre cette fonction.	- les représentations : . - les pratiques . appel ou non à d'autres structures	Pour vous, en quoi consiste la fonction ressource ? Quels axes de développement ? Possédez-vous des ressources documentaires ? Vous arrive-t-il de : - mise à disposition - information, - publication, - conseil, orientation, relais : quels sont les structures vers lesquelles vous aiguillez ? - formation : Faites-vous venir des intervenants ? - soutien, accompagnement artistiques, aux projets : Faites-vous appel à d'autres structures pour ces activités ? Effectuez-vous un suivi auprès des adhérents, usagers, etc. ? - rencontres entre professionnelles, débat, colloques (événements ponctuels)? la structure favorise-t-elle les rencontres, source d'échange d'information ? Pouvez-vous me décrire le quotidien de votre travail ? Quelles compétences et savoir-faire requiert la mise en œuvre de ces activités ? Connaissez-vous des difficultés pour remplir cette fonction, ce rôle ?

THEMATIQUES	HYPOTHESES	CRITERES	QUESTIONS
- le fonctionnement de la structure	Le fonctionnement interne de la structure génère des formes singulières de fonction ressource.	. Type d'organisation : collectif, fédération, association . Complémentarité au sein de la structure ou cloisonnement des pôles, services, … ?	Comment circule l'information au sein de votre structure ? Comment s'articulent les différents pôles, services, etc. ? - en collectif - gestion par le haut - espace d'échanges existants
- les publics	Le type de publics auxquels s'adressent les structures traduit des formes d'activités ressources.	. nature de la demande . démarche de compréhension des besoins	De quelles natures sont les demandes (administrative, juridique, technique, artistique, etc.) ? Avez-vous des demandes auxquelles vous ne pouvez répondre ? Qui vous sollicitent ? des professionnels, amateurs, grand public ? Comment ? Par quels moyens ? comment sont compris les attentes et les besoins ? Comment est traitée la demande ? sous quelles modalités ? prise de rendez-vous, internet

THEMATIQUES	HYPOTHESES	CRITERES	QUESTIONS
- les relations avec structures extérieures	La construction de relations extérieures, l'appartenance à un réseau donne une forme particulière à l'exercice de la fonction ressource.	Stratégies dans relations avec extérieur : Atouts et faiblesses	Quelle connaissance avez-vous du secteur culturel de l'agglomération toulousaine ? Quels sont vos points communs ? Quels types de relations entretenez-vous avec ces structures ? - institutionnel - associative - privée Coopération, partenariat, mutualisation ? S'agit-il de partenaires d'actions ? réguliers ou ponctuels ? Sur quelles scènes vous êtes-vous rencontré, vous rencontrez-vous? Quelle fréquence ? Quelle est votre position au sein de ce réseau ? (intermédiaire, médiateur, représentant, gardien, coordinateur Pour quelles raisons vous appuyez-vous sur ces structures, sur ce réseau ? Que vous apportent-ils ? En quoi ces relations pourraient-elles être améliorées ? Dans le cadre des activités ressources, travaillez-vous, auriez-vous besoin de travailler avec d'autres structures ?

THEMATIQUES	HYPOTHESES	CRITERES	QUESTIONS
- la question spécifique de la mutualisation :	Des formes de mutualisation – d'espace, de moyens humains, techniques, etc. – favorise la mise en œuvre d'une fonction ressource.		Quel partage, circulation d'information, de travaux, quelle mise en commun ? Pourquoi, comment, avec qui ? l'histoire Quelles difficultés rencontrez-vous dans la mise en œuvre de ces formes de mutualisation ? (compétition, freins financiers, politiques ?)
- Perspectives :	Les besoins et les attentes en matière de ressource révèlent des manques et les difficultés actuels de la mise en œuvre de ce secteur.	. Nature des attentes, les besoins : technique, humain, temps, financier, partage de base de données	Comment cette fonction, ce rôle pourrait-elle/il être développé ? Quels seraient vos besoins en terme : . fonctionnement interne ? . de relations extérieures, de mutualisations ?

Brèves présentations des structures citées

ART FACTORIES

Centre de ressource international, *Art Factories* a pour objet de développer toute action et projet (ressources, échanges, coopérations) pouvant contribuer à générer des réflexions et codes de bonnes pratiques sur le rôle des lieux de culture et d'art nés de projets artistiques citoyens et fondés sur un engagement avec des populations sur des territoires.

ARTO (Association Ramonvilloise pour un Théâtre Ouvert)

L'association ARTO a pour objet la diffusion du spectacle vivant, l'élaboration d'actions de formation et d'animation, l'organisation du festival de rue de Ramonville.

AUTRE(S) PARTS

Autre*(*s*)*pARTs se veut un regroupement non un réseau fondé sur la solidarité, la mutualisation des idées et des moyens, un lieu d'échange et de confrontation de tous les projets qui ont une nouvelle façon d'appréhender l'action culturelle et artistique. Ces objectifs sont : partout sur le territoire, soutenir et accompagner ceux qui se sont lancés dans cette aventure de fonder des projets au confluent de l'art vivant et de la société ; créer une véritable dynamique collective pour peser sur les décisions politiques ; installer durablement ces projets afin qu'ils puissent non seulement se développer dans des conditions acceptables mais aussi et surtout poser les bases de ce que l'on peut appeler une nouvelle époque de l'action artistique et culturelle.

FEDERATION NATIONALES DES ARTS DE LA RUE

Association professionnelle, regroupant plus de 200 adhérents tant structures (compagnies artistiques, festivals, lieux de fabriques) que individuels (artistes, scénographes, administrateurs, techniciens...) qui poursuit un double objectif : - contribuer à la structuration du secteur d'activité des Arts de la Rue, et sensibiliser les partenaires aux démarches artistiques, ainsi qu'aux enjeux de la création artistique dans l'espace public.

FEDUROCK

Fédération de Lieux de Musiques Amplifiées qui œuvrent à la concrétisation de projets culturels (accompagnement, diffusion). Dans son travail d'observation des lieux de musiques actuelles, elle a initié une méthode d'Observation Participante Partagée. Les enjeux sont les suivants : la maitrise de l'information, la rationalisation et l'économie d'échelle, la connaissance et la construction collective, le développement et la structuration des acteurs, et l'évaluation.

FRAAP (Fédération des Réseaux et Associations d'Artistes Plasticiens)

La FRAAP est une fédération ouverte à toutes les associations et collectifs d'artistes plasticiens.

HORS LES MURS

Hors les Murs est un Centre de Ressource national pour les arts de la rue et de la piste. Association nationale créée en 1993 à l'initiative du ministère de la Culture et de la Communication, elle assure quatre activités principales : la documentation, les éditions, le conseil, les études et les rencontres.

IRMA

Centre d'Information et de Ressource des Musique Amplifiées sous tutelle de l'Etat. L'IRMA est un organisme ouvert à tous les acteurs des musiques actuelles pour leur information, leur orientation, leur conseil ou leur formation. L'IRMA est l'interface entre toutes les composantes du monde de la musique**,** le lieu d'échange et de structuration du secteur.

OPALE

L'association Opale - Organisation pour Projets Alternatifs d'Entreprises - s'est créée en 1988 pour offrir ses services aux initiatives culturelles de proximité. Etudes pour des collectivités territoriales, des services d'Etat et des réseaux associatifs, accompagnement de politiques publiques, organisation d'échanges autour de l'action culturelle dans les politiques de la ville et de l'emploi, aide à la pérennisation des emplois-jeunes "Culture", accompagnement à la création, au développement ou à la structuration d'entreprises culturelles associatives...
Depuis juillet 2004, Opale - Culture & Proximité est missionnée par le ministère de l'Emploi, du travail et de la Cohésion sociale, la Caisse des Dépôts et Consignations, le Fonds Social Européen et le ministère de la Culture et de la Communication pour animer un CNAR (Centre National d'Appui et de Ressources) sur la filière culturelle dans le cadre du dispositif DLA (Dispositif Local d'Accompagnement).

SYNAVI

Le SYNAVI (Syndicat National des Arts Vivants) est un syndicat de structures indépendantes (compagnies, lieux, collectifs) et non-corporatiste (y sont représentées toutes les disciplines du spectacle vivant)

RESEAU CHAINON

Depuis 1987, des structures de diffusion de spectacle vivant présente sur l'ensemble du territoire national, se sont regroupées en réseau, aujourd'hui nommé le Réseau Chaînon. Ces structures se reconnaissent dans un projet collectif original au service du spectacle vivant, fondé sur des principes mutualistes. Ce réseau organise un Festival, le Chainon Manquant. Des Fédérations Régionales ont un rôle essentiel de développement, de coordination et de relais avec le Réseau Chaînon. *Pyramide* est la fédération régionale de Midi-Pyrénées.

RESEAU PRINTEMPS

Le Réseau Printemps est un réseau national issu du Festival du Printemps de Bourges. Il se déploie en un vaste dispositif d'antennes régionales, qui participent à la sélection des artistes au niveau local.

RESEAU RESSOURCES MUSIQUES ACTUELLES

Association nationale regroupant des professionnels du secteur des Musiques Actuelles qui remplissent une fonction ressource.

U- FISC

L'UFISC, Union Fédérale d'Intervention des Structures Culturelles, est une structure fédérative d'aide à la structuration et au développement des organisations qui la composent, et est dans une vision prospective du secteur du spectacle vivant d'économie non lucrative de marché.

Fiches acteurs

LE LIEU COMMUN

Date de création : mars 2007

Statut juridique : association loi 1901

Champ d'intervention : art contemporain

- **L'origine de la structure :**

Le lieu commun s'est constitué en mars 2007, à partir de l'initiative de trois associations culturelles toulousaines. Ces associations, à la recherche d'un espace de création et de diffusion pour l'art contemporain depuis déjà quelques années, à la recherche d'un appui des pouvoirs publics, vaine, ont constitué une seule et même association, Plan 9, qui se situe aujourd'hui dans des locaux privés loués, qu'ils ont nommés le Lieu commun.

Les associations qui composent Plan 9, ont été constituées entre le milieu et la fin des années 90. Il s'agit de ***Annexia*** : Cette association a déposé officiellement ses statuts en novembre 1996, et a pour objet la promotion et diffusion des musiques nouvelles, des arts-vidéo, du cinéma expérimental, et des films d'artistes. ***A la Plage*** s'est constitué en juin 1997, et a pour objet la diffusion et la création d'art contemporain. ***Volksystem*** *(VKS)* s'est constitué en 1999, et a pour objet la diffusion d'arts plastiques et de musiques.

- **Nature de l'activité :**

Le Lieu commun est un espace de création et de diffusion des artistes contemporains

- **Publics visés :**

A partir d'une volonté affirmée de participer au décloisonnement des artistes, ce lieu a pour vocation d'accueillir des artistes contemporains locaux, nationaux, mais aussi internationaux.

- **Organisation interne**

Le lieu commun constitue un espace mutualisé au service des trois associations dont les objectifs convergent autour de la volonté de créer un lieu d'échanges dynamiques pour les artistes. Même si les trois associations gardent leur vie propre, elles mutualisent leurs moyens financiers, matériels, et humains. Cette mise en présence de compétences et d'expériences multiples permet une mise en cohérence des programmations, et favorisent le partage de connaissances du monde de l'art contemporain, et du réseau. Concrètement, des emplois mutualisés, en accord avec le dispositif régional, sont mis au service des trois structures, au niveau de la direction, de l'administration et de la technique.

- **Relations extérieure**

Au fil des années, chaque association a construit son réseau, à des échelles essentiellement nationale et internationale, en échangeant avec des passionnées de l'art contemporain. Au niveau local, ces associations ont majoritairement collaborées avec des équipements municipaux de diffusion d'art contemporain.

LE CENTRE MERIDIONAL DE L'ARCHITECTURE ET DE LA VILLE

Date de création : Janvier 2004

Statut juridique : lieu sans existence juridique,
mais porté par 4 structures dont la plus importante
est l'AERA, association loi 1901 nombre de salariés :
5 temps pleins

Champ d'intervention : culture architecturale

- **Origine de la structure**

L'AERA, association d'étude et de recherche en architecture, a crée le lieu et a voulu le pérenniser. En janvier 2004 a été signé une convention sous l'égide de la DRAC, entre l'Ecole d'Architecture, la Maison de l'Architecture, le CAUE 31et l'AERA par une gestion commune du lieu. Ce centre, en tant qu'il a pour vocation de fédérer l'ensemble des initiatives concernant l'architecture et la ville, est un lieu pluripartenarial.

- **Nature des activités**

Le centre organise des débats publics entre les élus, les professionnels et le public sur des thématiques renvoyant aux enjeux locaux. Il organise des expositions de monographie d'architectes, à dimension participative sur les questions architecturales et urbaines, et en accueillant des artistes photographes. Des conférences sont organisées sur ces thématiques. Le centre mène également des opérations de logements sociaux à statut coopératif dans une démarche de recherche action, financé par le PUCA.

- **Publics visés**

Une moyenne de 150 000 personnes par an fréquente le lieu.

Accordant une place centrale à la dimension citoyenne, le centre fait participer la population à travers ses projets d'expositions, ces opérations de logements sociaux, et les débats publics.

Par manque de moyens, il ne peut accueillir les scolaires de façon régulière.

- **Mode d'organisation interne**

L'AERA a reçu mandat par les trois autres structures pour gérer et animer le lieu (veiller à la scénographie, la communication, etc.) et assurer la coordination. En revanche, la programmation des expositions dans les deux galeries est décidée par consensus, les quatre structures n'étant pas toujours impliqué dans tous les projets. Le centre compte cinq temps-plein en tout : le directeur, le directeur adjoint, deux infographistes, une chargé de communication, le comptable, une personne chargé de la gestion de l'espace et de l'entretien de la scénographie

- **Relations extérieures**

Le centre construit des projets avec les comités et les associations de quartier de Toulouse. Il échange par ailleurs des expositions itinérantes avec d'autres centre d'architecture.

L'USINE

Date de création : 1993

nombre de salariés : 6 salariés permanents
Statut juridique : association loi 1901

Associations membres permanents : 4
Champ d'intervention : arts de la rue

nombre d'embauche en 2006 : 77

- **Origine de la structure**

A l'origine, l'Usine est un regroupement informel d'équipes artistiques dans un squat à Blagnac. L'association est née fin 1993. Depuis 2003, l'Usine est un lieu conventionnée par l'Etat, la région Midi-Pyrénées, le Conseil Général et la Ville de Tournefeuille.

- **Nature des activités**

En tant que lieu de création pour les arts de la rue, les missions de l'Usine sont : le soutien à la création avec une politique d'accueil en résidence, la coproduction, le prêt de salle. L'usine est également organisme de formation depuis 2003 et organise des sessions de formation sur des questions techniques (peinture en lettre, sérigraphie, soudure). Elle mène aussi des projets d'éducation artistiques auprès de scolaires. Par ailleurs, l'Usine est un lieu de production de chantier de décor, de catering, de spectacles dans leur intégralité. Elle propose aussi des décorations, des mises en lumières, etc. Elle accompagne administrativement des artistes.
Pour finir, elle mène une mission de structuration du secteur des arts de la rue au niveau régionale et nationale.

- **Publics visés**

L'Usine est un lieu de fabrique qui accueille des compagnies d'art de la rue.

- **Mode d'organisation interne**

L'Usine est un collectif composé de quatre associations et de six membres salariés. *La Machine* conçoit et construit des décors, et produit ses propres spectacles. Le *Phun* est une compagnie de théâtre de rue, qui propose des spectacles interrogeant le rapport au public. Les *P'tites d'en Face* est également une compagnie de théâtre, avec une dimension musicale prédominante, qui s'adressent aux publics jeunes. Les *Thérèse n'Thérèse* accompagnent principalement des compagnies de théâtre de rue. Au sein du lieu, ces associations ont chacune leur vie propre dans un espace qui leur est dédié mais partagent aussi des espaces mutualisés.

- **Relations extérieures**

Les quatre associations possèdent des réseaux, à la croisée desquels se situe l'Usine. L'Usine est en position de relais local pour la *Fédération Nationale des arts de la rue*. Elle est membre de la collégiale du *COUAC*, à travers lequel elle est notamment en connexion avec d'autres lieux de fabrique au niveau local, et membre de l'association *Autres pArts*. Elle construit par ailleurs des liens avec la structure national *Hors les Murs*. Pour finir, en tant que porteuse de projet, elle travaille avec les établissements scolaires, et participent à la vie associative locale.

LE CONSERVATOIRE OCCITAN

Date de création : 1972
Statut juridique : association
nombre de salariés : 11 salariés
Champ d'intervention : culture occitane et musiques traditionnelles

- **Origine de la structure**

Issu du milieu revivaliste composé de personnes collectant le patrimoine musical et de danse de la culture occitane, le Conservatoire occitan a été fondé par la mairie de Toulouse. Depuis 1992, cette structure est pôle régionale pour les musiques et danses traditionnelles. Aujourd'hui, ces activités tendent à dépasser le seul domaine occitan pour s'ouvrir vers d'autres formes de pratiques traditionnelles issu du monde entier.

- **Nature des activités**

Le Conservatoire occitan possède un centre de documentation sur la culture occitane et mène activités de publications. Il propose des formations artistiques amateurs, de formateurs ainsi que des stages et possède un atelier de lutherie. Il favorise la diffusion des cultures traditionnelles avec une saison de concerts, et mène des actions en faveur du développement culturel du territoire régional. Pour finir, il possède une mission d'animation, d'accompagnement et d'évaluation du tissu associatif, acteur dans le domaine de promotion de la culture occitane. Des outils tels qu'un calendrier des programmations, *Escambis* ou encore l'organisation de commissions régionales, temps de rencontres entre les multiples acteurs, sont mobilisés.

- **Publics visés**

En tant que conservatoire, il est ouvert aux amateurs qui désirent pratiquer les formes d'expression artistiques traditionnelles.

- **Mode d'organisation interne**

Le conservatoire occitan est composé de 11 salariés en charge des postes précis correspondant aux activités de la structure.

- **Relations extérieures**

Le Conservatoire Occitan développe de liens avec d'autres structures en fonction de ses différents secteurs de développement. Depuis 2000, le Conservatoire Occitan est en partenariat avec la Bibliothèque Nationale de France, à qui elle prête des fonds documentaires. Il est membre de la fédération Nationale des musiques et Danses Traditionnelles. Pour la valorisation du patrimoine, il construit notamment des partenariats avec le Conseil Général. Son réseau s'étend aux autres régions du Grand Sud, notamment en matière de formations. A travers des projets ponctuels, il est aussi en lien avec des structures de la péninsule ibérique.

Pour finir, il entretient des liens avec le tissu associatif local : les acteurs de la promotion de la culture occitane, les structures de diffusion telles que le *Bijou*, ou le *Chèvrefeuille,* ainsi qu'avec des établissements municipaux, tel le *TNT.*

AVANT-MARDI

Date de création : 1989
nombre de salariés : 4 salariés
Statut juridique : association loi 1901
Champ d'intervention: Musiques Actuelles

- **Origine de la structure**

L'association Avant-Mardi est née d'une double impulsion : d'une part la volonté d'acteurs associatifs régionaux de se regrouper pour acquérir une reconnaissance institutionnelle, d'autre part, la volonté de l'Etat, d'avoir des interlocuteurs régionaux pour pouvoir faire appliquer les nouvelles directives ministérielles. Avant-Mardi a donc obtenu le label de *Pôle Régional des Musiques actuelles* en 1996. Ensuite, par un conventionnement triennal, elle est liée au Conseil Régional qui confère à Avant-Mardi le label de *Pôle Structurant Musiques actuelles.*

- **Nature des activités**

Avant-Mardi est un réseau de diffuseurs des musiques actuelles, composé de 28 structures à vocation professionnelle sur l'ensemble de la région Midi-Pyrénées. Actuellement, il s'agit surtout d'un réseau de communication avec la production du *guide des étudiants*, qui présente la programmation trimestrielle des structures. En tant que correspondant de l'*IRMA*, cette structure a pour mission d'effectuer un travail de repérage des artistes et groupes de musiques actuelles, données qu'elle transmet ensuite à ce centre national. En tant qu'antenne du *Réseau Printemps*, elle organise les tremplins annuels, afin de sélectionner les artistes pour le *Festival du Printemps de Bourges*. Antenne locale de l'association national *Agi 'son*, elle mène des actions en faveur de la prévention des risques auditifs. Elle est aussi organisme de formation administrative et technique. Pour finir, elle produit depuis deux ans des éléments statistiques concernant la fréquentation des lieux qui composent son réseau.

- **Publics visés**

La structure Avant-Mardi est essentiellement au service de son réseau de diffuseurs professionnels des musiques actuelles. D'autre part, le travail de repérage des artistes n'a pas vocation à être exhaustif, et s'appuie sur une catégorisation des artistes.

- **Mode d'organisation interne**

La structure Avant-Mardi est composée de quatre personnes : un médiateur culturel, un chargé de formation, une secrétaire administrative et un directeur.

- **Relations extérieures**

Les activités d'Avant-Mardi sont des missions qui émanent de structures nationales avec lesquelles elle est en lien. Au niveau régional, elle est coordonatrice du réseau Avant-Mardi. Elle est membres du Réseau Ressources Musiques Actuelles. Sa mission de prévention des risques auditifs l'amène à répondre à des appels d'offre émanant de l'Education nationale, et du milieu de la santé.

L'APIAMP (Association de Producteurs Indépendants en Audiovisuel de Midi-Pyrénées)

Date de création : 1998
Statut juridique : association loi 1901
Champ d'intervention : audiovisuel

- **Origine de la structure**

L'APIAMP est né d'un regroupement de producteurs audiovisuel régionaux, afin de faire valoir le travail auprès des politiques publiques, au moment où le Conseil Régional a mis en place des fonds de soutien.

- **Nature des activités**

L'APIAMP a pour objectif de fédérer les producteurs de documentaires, de films d'animation et de courts-métrage en Midi-Pyrénées. A travers des temps de rencontres mensuelles, les membres de cette association se constituent en groupe de réflexion sur les problématiques actuelles du secteur, notamment en matière de distribution. Par ailleurs, elles possèdent un fond de films dont une partie est accessible à la médiathèque municipale de Toulouse.

- **Publics visés**

L'APIAMP s'adressent aux producteurs audiovisuels de la région, au niveau d'expérience divers. Elle est une structure référente en la matière.

- **Mode d'organisation interne**

L'APIAMP regroupe une vingtaine de sociétés avec un fonctionnement en collégiale par commissions. Le directeur de l'APIAMP participe de la coordination entre les adhérents.

- **Relations extérieures**

L'APIAMP est indirectement membre du Syndicat national des producteurs indépendants. Elle est aussi membres de la Fédération nationale des Producteurs Indépendants. Le secteur d'activités qu'elle couvre l'amène à construire des liens avec le secteur économique, mais aussi culturel et artistiques. Au niveau local, elle est membre de la collégiale du COUAC. Pour finir, elle entretient des relations de travail avec le technicien du Conseil Régionale.

LE REM-i (Réseau des Musiciens Indépendants)

Date de création : 2001

Statut juridique : association loi 1901

Champ d'intervention : Musique actuelles

- **Origine de la structure**

Le Rém-i, réseau de musiciens indépendants, a été crée au regard des problématiques inhérentes aux droits d'auteurs.

- **Nature des activités**

Cette association propose un service de dépôt des œuvres des musiciens en ligne. Il regroupe aujourd'hui une trentaine de groupes en France. A côté de ce support de diffusion libre, le Rem-i propose une aide administrative, et juridique aux musiciens en difficultés. Il met par ailleurs en place des ateliers interactif gratuit autour de thématique du droit d'auteurs, de la mise en ligne de projet culturel, ou encore des relations aux médias. Il a construit un projet d'édition, une compilation CD, qui sera disponible dans les médiathèques. Le Rem-i organise par ailleurs le Festival Indépendants qui a lieu au mois d'octobre.

- **Publics visés**

Le Rém-i propose ses services aux musiciens amateurs comme professionnels sans aucune distinction et de tous les styles. Cependant, il facilite la diffusion d'artistes émergents.

- **Mode d'organisation interne**

Petite structure

- **Relations extérieures**

Le Rém-i travaille en collaboration avec des médiathèques sur l'ensemble du territoire français. Au niveau local, il construit des partenariats en nature avec les acteurs associatifs, à travers l'échange d'information, d'expérience et d'idée, et des partenariats davantage professionnels en matière d'accueil en résidences et de lieux de diffusion. Le caractère non-lucratif de la diffusion, que défend le Rém-i, l'amène à être en lien avec le secteur d'économie sociale et solidaire.

L'ARCALT (Association pour les Rencontres du Cinéma d'Amérique Latine de Toulouse)

Date de création : 1989
Statut juridique : association loi 1901
nombre de salariés : 2 + la présidente bénévole
Secteur d'activité : cinéma latino-américain
Bénévolats : 250 personnes

- **Origine de la structure**

Cette association est née de l'initiative d'un collectif d'associations œuvrant au soutien humanitaire des peuples d'Amérique Latine. Leurs actions se sont reconvertit peu à peu en soutien cinématographique. En 1988, le festival du cinéma latino-américain a été initié, et l'ARCALT a été fondé en 1989 pour gérer l'organisation de ce festival, qui fête ses 20 ans en 2008.

- **Nature des activités**

Cette association organise les Rencontres du Festival du Cinéma d'Amérique Latine à Toulouse, durant une semaine, ainsi que la diffusion de films sur le territoire régionale durant un mois environ. La préparation et la mise en œuvre de ces rencontres s'appuie sur la mobilisation de nombreux participants bénévoles. Par ailleurs, elle organise depuis six ans un événement, Cinéma en Construction en partenariat avec le festival de cinéma latino-américain de San Sébastian en Espagne. Il s'agit d'un double rendez-vous annuel, où un ensemble d'acteurs professionnels en jeu dans le milieu du cinéma sont invités dans l'objectif de soutenir les artistes dans la postproduction. Pour finir, l'ARCALT possède un fond de films et de documentations sur le cinéma d'Amérique Latine recensé et références mais organisé et publie une revue spécifique plutôt érudites.

- **Publics visés**

L'ARCALT s'adressent aux artistes producteurs de films, avec une volonté de diffuser les artistes émergents et les nouvelles productions. Par ailleurs, la préparation et la mise en œuvre des Rencontres appellent à la participation de tous.

- **Mode d'organisation interne**

Les vingt membres du Conseil d'Administration s'occupent des relations avec l'Amérique Latine. Les trois membres permanents de l'ARCALT assurent la direction artistique, l'organisation du rendez-professionnel Cinéma en Construction, de la logistique du festival et le suivi administratif et financier. Bien que chacun ait une mission, les frontières des postes sont difficiles à délimiter, d'autant plus que cette association est dans une logique de développement permanent.

- **Relations extérieures**

L'ARCALT développent ses activités en s'appuyant sur des collaborations à différentes échelles. Trois types de réseau se distinguent en fonction de ses activités : vingt ans de construction de réseau avec des structures en Amérique Latine qui confèrent aux propositions du festival une qualité reconnu ; l'ensemble des partenaires qui soutiennent et/ou participent aux Rencontres, les collaborations avec les acteurs associatifs culturels donnant au festival un caractère multidimensionnel ; le réseau de professionnels mobilisés pour réaliser le rendez-vous Cinéma en Construction.

LA GRAINERIE

Date de création : 2002
Statut juridique : association loi 1901
nombre de salariés : 6 personnes

Champ d'intervention : arts du cirque
équipes permanentes et associées : 8

- **Origine de la structure**

A l'origine, la Grainerie est une ancienne friche crée à l'initiative de compagnies de cirque à la recherche d'un espace de création. Avec l'*Année des Arts du Cirque* en 2001, un partenariat institutionnel se met en place notamment lors de l'événement régionale *1, 2,3, cirque !*, Le rapport Cardon en 2002, une étude sur les arts du cirque en région Midi-Pyrénées à l'initiative de la DRAC, à laquelle a fortement participée la compagnie les Acolytes, aujourd'hui membres de la Grainerie, a rendu visibles les richesses et les potentialités de ce domaine. Dès lors, en novembre 2002, les différents acteurs du projet décident de former l'association La Grainerie afin de le clarifier et d'avoir une meilleure visibilité.

- **Nature des activités**

Les activités de la Grainerie se développent sur deux axes. D'une part, elle a la volonté de favoriser le développement des projets artistiques professionnels. Dans ce sens, elle met à disposition un espace de création, d'entrainement, de répétition. La mise en présence des plusieurs structures dans un même espace lui permet de se définir comme plateforme d'échanges et de savoirs, dans une logique d'accompagnement aux projets professionnels. En tant qu'elle accompagne à l'autoproduction avec un soutien à la communication et un branchement sur le territoire, elle participe aussi à la diffusion des compagnies. Le second axe est celui de renforcer le lien social, en réalisant des actions qui favorise le rapport à la population. Elle propose des ateliers de découvertes du cirque et valorise le cirque comme levier pour réaliser des actions sociales, notamment en matière d'insertion professionnelle. La Grainerie organise par ailleurs une manifestation « Caravanes de Cirque », qui articule la diffusion des arts du cirque et son rapport à la population.

- **Publics visés**

Les deux axes de développement de la Grainerie traduisent une volonté d'ouvrir les arts du cirque à tous types de publics, dans la mesure où l'ensemble des enjeux sous-jacent au développement des arts du cirque sont pris en compte dans une logique intégrative.

- **Mode d'organisation interne**

La Grainerie est composée de six personnes salariés et de huit équipes permanentes et associées. La mise en présence dans le même espace, de différentes compagnies de cirque favorise l'articulation des compétences et des savoirs-faires de chacun en interne. Quant à l'organisation des salariés, il s'agit d'un mode de fonctionnement souple, en tandem.

- **Relations extérieures**

La Grainerie structurant de la filière cirque sur l'agglomération toulousaine. Elle se situe au sein de réseaux horizontaux, en connexion avec les acteurs du cirque, et les structures de diffusion culturelles. Elle tend à construit par ailleurs des relations transfrontalières avec des structures du même champ d'intervention. Elle est aussi présente sur des réseaux transversaux, en connexion avec les acteurs du milieu socioculturel, mais aussi en tant que membres de la collégiale du COUAC. Par ce biais, elle est notamment en connexion avec d'autres lieux de fabrique au niveau local, et membre de l'association *Autres pArts*.

MIX'ART MYRYS

Date de création : 1997
Statut juridique : association loi 1901
nombre de salariés : 4

Champ d'intervention : pluridisciplinaire
nombre d'adhérents : 42

- **Origine de la structure**

L'histoire de ce collectif est rythmée par une lutte incessante pour trouver un espace de création, dans lequel des artistes aux conditions précaires puissent s'exprimer. Après avoir occupé la friche industrielle Myrys depuis 1995, puis les locaux de l'ancienne préfecture de Toulouse jusqu'en 2002, les membres de ce collectif partagent aujourd'hui une ancienne usine, mise à disposition par la Mairie. L'époque durant laquelle ce collectif occupa un lieu en plein centre-ville amena les autres acteurs culturelles à se positionner pour la défense de ce Nouveau Territoire de l'Art, dont les membres été menacé d'expulsion. L'expérience de Mix'art Myrys a par ailleurs été un levier pour mettre en avant les problématiques liée au logement et à l'aménagement urbain.

En 2001, le rapport Lextrait au secrétaire d'Etat au patrimoine et à la décentralisation culturelles sur les nouveaux espaces culturelles en France permet une reconnaissance institutionnelle de la démarche de Mix'art Myrys.

- **Nature des activités**

Lieu de fabrique, Mix'art Myrys offre un espace de création, basé sur la rencontre et l'échange. En matière d'accompagnement des artistes, cette structure organise des réunions collectives d'informations, des rencontres entre artistes amateurs, et professionnels à travers la participation à des manifestations de diverses natures. Elle favorise dans ce sens la professionnalisation des artistes.

- **Publics visés**

Cette structure accueille des artistes de tous niveaux, et de toutes disciplines confondues dans une démarche de pluri et de transdisciplinarité. Les arts plastiques, la vidéo et la photographie, le spectacle vivant, le textile, l'édition ou encore la construction sont autant des pratiques qui se développent dans cet espace.

- **Mode d'organisation interne**

Cette structure est un collectif d'artistes qui fonctionne en autogestion. Le principe fondamental est la mutualisation de l'espace, mais aussi du matériel, des savoirs et des savoir-faire. On distingue les adhérents, l'équipe de la collégiale et l'équipe salariale. Des temps de réunions hebdomadaires sont organisés pour accompagner le fonctionnement en autogestion.

- **Relations extérieures**

Mix 'art Myrys est membre de la *FRAAP*, l'un des myryssiens étant l'un des président de cette fédération ainsi que de *Artefactories*. Elle est aussi membres de la collégiale du COUAC, et plus particulièrement de la commission *Lieu*. Par ce biais, elle est notamment en connexion avec d'autres lieux de fabrique au niveau local, et membre de l'association *Autres pArts.* Afin de partager les expériences, certains membres se rapprochent d'autres lieux similaires en Europe. Reconnu d'intérêt communautaire, cette structure participe aux événements culturels du territoire local aux côtés d'autres acteurs.

LE BBB

Date de création : 1994
Statut juridique : association loi 1901
Champ d'intervention : arts plastiques

- **Nature des activités**

Le BBB est un centre d'initiative pour l'art contemporain. Il se développe autour de trois axes : en tant que Centre d'art, il participe à la diffusion des œuvres et réalise un travail de sensibilisation auprès de différents de types de publics. En tant qu'Espace de Création Multimédia (ECM), il met en place des ateliers d'initiation et de perfectionnement aux outils informations, et soutient des projets de création multimédia. Pour finir, il a une habilitation ANPE pour accompagner les artistes plasticiens dans leur insertion professionnelle. Un centre de documentation composé essentiellement de dossiers documentaires, issus d'une veille Internet, vient comme support à l'accompagnement.

- **Publics visés**

Le BBB possède un espace de diffusion des créations des jeunes artistes contemporain, en liaison avec les Centres d'art de la région. Son activité d'accompagnement s'adresse exclusivement aux artistes plasticiens bénéficiaires du RMI.

- **Mode d'organisation interne**

Chaque salarié du BBB est à en charge un poste précis.

- **Relations extérieures**

En tant que Centre d'arts, le BBB est connecté au réseau des Centres d'Art de Midi-Pyrénées, et collabore essentiellement avec des structures institutionnelles. Son travail de sensibilisation à l'art contemporain auprès des publics l'amène à être en relation avec les secteurs socioculturel, sanitaire et éducatif.

LE THEATRE DE LA DIGUE

Date de création : 1988
Statut juridique : association loi 1901
nombre de salariés : 8
Champ d'intervention: théâtre

- **Origine de la structure**

Le Théâtre de la Digue a été crée à l'initiative des pouvoirs publics. Depuis quelques années, le Théâtre n'est plus aux normes pour accueillir le public. Il a dès lors redéfinit son projet.

- **Nature des activités**

Le Théâtre de la Digue se développe autour de deux axes majeurs. Tout d'abord le soutien aux compagnies professionnelles de la région, à travers une aide à la production et à la diffusion, en proposant des espaces de travail, de laboratoires, des temps de résidences. Ensuite, il travaille à la sensibilisation des publics aux écritures contemporaines théâtrales. Concrètement, il s'agit de valoriser les fonds documentaires de sa bibliothèque, de la mise en œuvre d'ateliers sur une année pour les enseignants et les adolescents et d'une activité de coédition.

- **Publics visés**

Actuellement, quatre compagnies professionnels (trois de théâtre et une de danse) sont associées au Théâtre et bénéficie d'un soutien particulier. La Digue a par ailleurs accueilli une douzaine de compagnies au cours de la saison 2006/2007, avec la mise à disposition de locaux (entre une et deux semaines) ou encore un soutien financier. La Digue, dans mission de sensibilisation, tente de créer des passerelles entre le monde du théâtre contemporain et différents types de publics.

- **Mode d'organisation interne**

La Digue est constituée de huit salariés : un administrateur, une chargée à la communication, une personne à l'accueil, une comptable, deux personnes pour la bibliothèque et un technicien.

- **Relations extérieures**

Le Théâtre de la Digue est essentiellement en lien avec des réseaux professionnels et des structures institutionnelles. En fonction du secteur de développement, des partenariats seraient monté avec les bibliothèques départementales, le milieu scolaire et universitaire, ainsi que les équipements culturels publics. Le Théâtre de la Digue est aussi l'un des principaux financeur de *Pyramid*, le relais régional du *Réseau Chaînon.*

LE CHEVREFEUILLE

Date de création : 1990
Statut juridique : association loi 1901
nombre de salariés : 3 permanents
Champ d'intervention : Musiques du Monde

- **Origine de la structure**

Issue d'une initiative privée, cette association se crée dans l'objectif premier de faire d'une péniche, un outil économique et culturel, avec la gestion d'une salle de concerts. En 1997, profitant du contexte favorable de l'inscription du canal du Midi au patrimoine de l'UNESCO, les membres de l'association décident de participer à la valorisation du patrimoine en organisant la première édition du Festival itinérant *Convivencia*.

- **Nature des activités**

Cette association se développent autour de quatre volets : la diffusion de musiques du monde à travers la gestion d'une salle de concerts de 75 places ; la réalisation du festival itinérant sur quatre régions différentes durant plus d'un mois ; la réalisation de projets à l'échelle européenne : actuellement *Convivencia Passeport Pro* est un projet européen transfrontalier avec la Catalogne destinés aux opérateurs cultuelles. Afin de participer au rapprochement entre structures des zones concernées, ce projet propose des bourses à la mobilité ; pour finir, le Chèvrefeuille organise des concerts hors les murs, en convention avec le Sicoval.

- **Publics visés**

De part ces activités, le Chèvrefeuille s'adressent à divers types de publics, le grand public, et les opérateurs culturelles, dans une volonté de partage autour des musiques du monde.

- **Mode d'organisation interne**

Trois personnes travaillent de manière permanente dans l'association : un directeur, une coordinatrice, et une médiatrice culturelle.

- **Relations extérieures**

La mise en œuvre de projets d'envergure européenne permet à la structure d'avoir construit des liens avec des structures culturelles et institutionnelles et d'avoir une connaissance des dynamiques culturelles à l'œuvre dans plusieurs zones de la péninsule ibérique. D'autre part, la dimension interrégionale du festival *Convivencia* se construit avec nombre d'acteurs de différents types, et donne à cette manifestation une fonction territoriale structurante. Pour finir, le *Chèvrefeuille* a le souci de s'inscrire dans la dynamique locale propre à l'agglomération toulousaine, en participant notamment aux côtés de le l'association *Arto*, au *Festival de Rue* de Ramonville.

LES MUSICOPHAGES
LA MEDIATHEQUE ASSOCIATIVE

Date de création : 1996
Statut juridique : association loi 1901
Champ d'intervention : Musiques Actuelles

- **Origine de la structure**

La médiathèque associative est née d'une expérience similaire réalisée à Agen. L'association créé en 1996, se structure et se professionnalise au fil des années, en fonction des contextes et besoins et demandes des usagers. En 2007, l'objet de l'association a changé afin d'intégrer au projet global la fonction ressource.

- **Nature des activités**

Entièrement dédiée aux musiques actuelles, la Médiathèque Associative « les Musicophages » est un espace de médiation spécialisée dans les musiques actuelles, et dans les formes d'expression dérivés du spectacle vivant : fanzines, littérature, Arts plastiques (exposition), Multimédia (ECM). Cette structure travaille à la reconnaissance de l'édition discographique comme patrimoine sonore, et à la valorisation des musiques actuelles en tant que culture à part entière. Elle propose par ailleurs des formations aux nouveaux modes de circulation du son.

- **Publics visés**

Le positionnement en centre ville de la structure favorise l'accès au grand public. Les formations proposées s'adressent à tous type de publics et sont fréquentées plus particulièrement par les bibliothécaires, les musiciens amateurs et professionnels.

- **Mode d'organisation interne**

Nombre réduit de salariés

- **Relations extérieures**

De part ses programmes de sensibilisation aux musiques actuelles, l'association a développé un solide réseau avec des intervenants universitaires, éditeurs, journalistes, artistes, etc. Dans leurs actions, les Musicophages multiplient et génèrent des partenariats, échanges ou mutualisations tirant ainsi un maximum de ressources du réseau du Grand Toulouse qu'ils soient associations, Institutions ou simple individus. Cette structure est par ailleurs membre du Conseil d'administration du Réseau Ressource Musiques Actuelles. Aussi, elle est membre de l'IRMA. Et Pour finir, elle fait partie de la collégiale du COUAC et s'investit dans les commissions Musiques Actuelles, et Ressources.

LE CENTRE DE DEVELOPPEMENT CHOREGRAPHIQUE

Date de création : 1997
Statut juridique : association loi 1901
nombre de salariés : 5
Champ d'intervention : danse contemporaine

- **Origine de la structure**

Après la fermeture du Centre National de Chorégraphie, la Ville de Toulouse cherchait une structure pour prendre le relais. En 1997, la directrice actuelle du centre a proposé la création du Centre de Développement Chorégraphique, non pas géré par un artiste ou une compagnie mais par un professionnel du secteur.

- **Nature des activités**

Cette structure a pour mission de favoriser la production et la diffusion d'œuvres de chorégraphie contemporaine nationales ou internationales, d'être un centre de formation et de documentation. Dans ce cadre, elle organise en Festival de danse contemporaine chaque année, rencontre entre artistes internationaux, et participe à la diffusion régionale. Elle propose des formations artistiques destinées majoritairement aux professionnelles et possèdent un espace de documentation spécialisée (ouvrages, revues, vidéos). Elle accorde par ailleurs un soutien aux compagnies locales, à travers un atelier sur deux ans, et propose des programmes d'insertion professionnelle à la sortie de formation.

- **Publics visés**

Cette structure accueille des artistes nationaux et internationaux. Ses formations s'adressent essentiellement aux danseurs professionnels. Elle met par ailleurs en place des options danse, au sein de collèges du Toulouse.

- **Mode d'organisation interne**

Le Centre de Développement Chorégraphique compte cinq salariés à temps plein et s'organise sur un schéma vertical, au cœur duquel la directrice joue un rôle central. Les formations sont assurées par des intervenants extérieures professionnelles.

- **Relations extérieures**

Le Centre de développement Chorégraphique s'appuie sur un réseau de professionnels institutionnels pour assurer la diffusion des œuvres tant au niveau local que régional. Le modèle de ce centre s'est développé partout dans le monde (Mali, Australie, Nouvelle Calédonie, etc.) et forme aujourd'hui un réseau de diffusion dont la tête est le centre de Toulouse.

LE THEATRE DU GRAND ROND

Date de création : /
Statut juridique : association
Champ d'intervention : théâtre

- **Nature des activités**

Le Théâtre du Grand Rond se donne pour mission d'accueillir les compagnies régionales de théâtre, de proposer des spectacles et des formations jeunes et tous publics, d'organiser le Festival Fest'am, et travaille à la diffusion des compagnies en région.

Le Théâtre du Grand a le souci de respecter le travail de l'artiste et garantit une rémunération aux artistes en création.

- **Publics visés**

Le repérage des compagnies se réalise dans un souci de prendre en compte la diversité des propositions. A travers sa programmation de spectacles, panorama des diverses propositions théâtrale existantes, le Théâtre du Grand Rond a la volonté de toucher le plus large de public. D'autre part, ces formations amateurs s'adressent aux adultes comme à un public jeunes, dans un cadre scolaire.

- **Mode d'organisation interne**

Le Théâtre du Grand Rond est géré par une compagnie, *Le Lever du Jour*. Le travail de repérage des compagnies est réalisé par une douzaine de personnes et le conseil d'administration et les salariés participent à la construction de la programmation.

- **Relations extérieures**

Le Théâtre du Grand Rond est membre du conseil d'administration du *Réseau Chaînon* au titre de la région Midi-Pyrénées. Il est par conséquent membre de l'association régional *Pyramid*. De part ces missions, il est connecté au monde du théâtre au sens large, à un niveau régional ainsi qu'au milieu scolaire de la Haute-Garonne.

En tant que délégué régional du *Synavi,* il joue un rôle de transmission d'information et de conseil auprès des adhérents locaux de ce syndicat.

Le Grand Rond est aussi adhérents du Couac.

JEUX DE MOMES

Date de création : 1996
Statut juridique : association loi 1901
nombre de salariés : 2
Champ d'intervention : théâtre

- **Origine de la structure**

Jeux de Môme est une association qui a vu le jour en 1996. Durant ses onze ans d'existantes, cette association a initié ou participé à des nombreux projets visant à impliquer l'habitant dans le projet artistique.

- **Nature des activités**

L'association Jeux de Môme a pour objectif de proposer des réponses aux problématiques sociales en passant par la création artistique. Elle propose des ateliers de théâtre. Elle accompagne par ailleurs une compagnie « les Sans Nom » depuis 2002. Elle propose aussi des stages d'été.

- **Publics visés**

Les ateliers de théâtre se réalisent essentiellement dans les quartiers en périphérie du Centre Ville. Le jeune publics, les enfants en difficulté ou encore les adultes de ces quartiers sont concernés par ces ateliers.

- **Mode d'organisation interne**

L'association Jeux de Môme compte deux salariés et n'a pas de locaux.

- **Relations extérieures**

A travers les multiples projets au sein desquels Jeux de Môme s'est positionnée, cette association a pu tisser des relations avec de nombreuses structures sur le territoire local. Elle travaille avec les associations socioculturelles, acteurs sur le même territoire d'intervention, avec le milieu des éducateurs spécialisés, mais aussi avec des théâtres, et d'autres acteurs culturelles sur l'ensemble du territoire. Eligible aux subventions de la part de la politique de la ville, elle collabore par ailleurs avec des acteurs institutionnels tels le service du Développement Social Urbain, ou la Caf.

Pour finir, Jeux de Môme est aussi membre de la collégiale du Couac et fais parti de la commission *Ressource.*

LE CENTRE REGIONAL DES LETTRES

Date de création : 1984
Statut juridique : association loi 1901
nombre de salariés : 5
Champ d'intervention: lettres

- **Origine de la structure**

Le Centre Régional des Lettre (CRL) est une structure qui est cofinancé par la Région Midi-Pyrénées à 60% et par la DRAC et le Conseil Général de Haute-Garonne.

- **Nature des activités**

L'objectif principal du Centre Régionale des Lettres est de créer des synergies entre les différents acteurs de la chaîne du livre. Afin de favoriser la rencontre entre les acteurs, il met en place des outils, notamment l'édition de *Mots de Cocagne,* qui rend compte de la vie du livre dans la région ainsi que le site internet de la structure. Ce centre organise le salon du Livre en Midi-Pyrénées et tient le stand Midi-Pyrénées au Salon du Livre à Paris. D'autre part, il organise des journées de formation pour mieux connaître l'environnement professionnel. Cette strcuture possède aussi un centre de ressource à partir duquel se met en place aujourd'hui un plan de conservation partagée entre les bibliothèques. Le centre participe également à une meilleure visibilité des manifestations littéraires sur le territoire et à notamment créer une charte. Pour finir, il délivre aussi des bourses d'auteurs.

- **Publics visés**

Dans sa volonté de créer des synergies entre acteurs de la chaine du livre, le Centre Régional des Lettres s'adresse aux auteurs, aux éditeurs, aux bibliothèques, aux librairies et aux lecteurs.

- **Mode d'organisation interne**

Le Centre Régionale des Lettres est composé de cinq salariés sur des postes particuliers : les bibliothécaires, les chargés des formations, de la communication, de l'économie du livre ainsi que la secrétaire comptable.

Les bourses d'auteurs sont délivrées par un comité d'experts composé par les professionnels de la chaîne du livre.

- **Relations extérieures**

Le Centre Régional des Lettres participe au réseau des CRL nationaux, sur lequel il s'appuie pour construire des activités de formations, des rencontres. A travers le plan de conservation partagée, elle est en lien avec des bibliothèques et des médiathèques sur l'ensemble du territoire national. Ce plan vise à repérer les spécificités de chacune des structures, afin de pouvoir s'appuyer sur leurs compétences pour conserver le patrimoine littéraire.

LE BIJOU

Date de création : août 1987

Statut juridique : SARL et association loi 1901

Champ d'intervention : chanson

- **Origine de la structure**

Le Bijou est un lieu privée qui existe en tant que lieu de diffusion depuis 1987. Le directeur de l'association est à l'origine du dispositif *Région en Scène*, interface vers le *Festival le Chainon Manquant*, qui correspond à une volonté de faire connaître les artistes et participer à leur diffusion.

- **Nature des activités**

Le Bijou est composée d'un espace bar et une salle de concerts de 89 places qui accueille essentiellement de la chanson, interprétés par des artistes locaux, mais aussi nationaux et interactions sur des styles différents. Un travail de repérage est mené par une présence sur nombre de festivals nationaux et européens, mais aussi par l'organisation d'auditions publiques mensuelles, pour permettre aux artistes émergents de faire leur premier pas.

- **Publics visés**

Le Bijou est identifié pour la diversité et la qualité de la programmation qu'il propose. En accordant une place à la découverte de spectacles nouveaux, aux musiciens émergents, ainsi qu'aux artistes professionnels déjà reconnu sur le territoire, le Bijou accueille une diversité d'artistes.

- **Mode d'organisation interne**

Le Bijou couvre deux espaces aux statuts juridiques différents : le bar est une SARL, et la salle de concerts est gérée par une association les Zazous du Bijou. Le directeur de l'association et de la SARL est en charge de la comptabilité, la gestion, la programmation, la communication, tandis qu'une équipe composé de salarié travaille en cuisine et au bar, à la billetterie et à la technique spectacle.

- **Relations extérieures**

Le Bijou est membre de différents réseaux : le *Réseau Chaînon, Pyramid*, la fédération régional du *Réseau Chaînon* et *Avant-Mardi*. D'autre part, cette structure est ouverte aux collaborations avec d'autres acteurs du territoire, issu du milieu socioculturel, écologique, humanitaires, à qui il offre un espace de visibilité.

SAMBA RESILLE

Date de création : 7 juillet 1992
Statut juridique : association loi 1901
nombre de salariés : 3 et une vacataire

Champ d'intervention : musique actuelles
adhérents : 300

- **Origine de la structure**

L'association Samba Résille s'est crée à l'initiative d'un groupe de musiciens de musiques brésiliennes. Durant sept ans, l'activité principale de l'association fut la diffusion du groupe au niveau local, national et international. En 1999, avec le soutien fort du Florida et du Conseil général de Lot et Garonne, l'association organise les Rencontres européennes de musiques brésiliennes à Villeneuve sur Lot, avec non seulement des concerts, mais aussi des ateliers, des débats, etc. Ensuite, durant deux années consécutives, la structure mena un travail de formation artistique amateur sur ce département, en collaboration avec l'ensemble des acteurs de l'éducation. Depuis le début des années 2000, le territoire d'intervention de l'association se concentre sur l'agglomération toulousaine.

- **Nature des activités**

Cette structure développe trois axes majeurs d'actions. Tout d'abord, l'accompagnement artistique, réalisé à travers la mise en place d'ateliers de batucada. Elle met aussi en place des ateliers d'autres pratiques artistiques et organise des soirées dans sa qui accueille de100 personnes, en partenariats avec d'autres structures. Ensuite, l'éducation artistique et la médiation culturelle réalisée à travers la mise en place d'ateliers pour enfants, ainsi que pour des publics éloigné du milieu culturel. Pour finir, l'association consacre une partie de ces activités à la vie associative avec l'organisation de formations pour les bénévoles. Aussi, à partir de son expérience, cette association est devenu un lieu ressource pour la vie associative, en tant qu'elle réalise un accompagnement des associations, pour la culture brésilienne et le spectacle vivant. Par ailleurs, elle accompagne les jeunes porteurs de projets en lien avec les dispositifs défi-jeunes et autres et est consultante pour le secteur culturel dans le cadre du Dispositif Local d'Accompagnement.

- **Publics visés**

L'association met en place des formations s'adressant à une diversité de publics : les adultes, le jeune public, les personnes handicapées, incarcérées, etc. Aussi, ces missions d'accompagnement lui permettre d'être ouverte aux associations, et aux jeunes porteurs de projets.

- **Mode d'organisation interne**

Le fonctionnement de cette association se réalise en binôme avec un partage des responsabilités entre les salariés, le bureau et le conseil d'administration.

- **Relations extérieures**

Samba résille est présente sur différents réseaux en raisons de ses divers champs d'interventions : sur le champ du culturel, elles tissent des relations avec les acteurs locaux, elle est membre de la Commission Ressource et Musique Actuelles du COUAC, de la fédération nationale et internationale de écoles de samba (FES et IFOSS). La diversité des publics auxquels elle s'adresse l'amène à être en relations avec le milieu socioculturelle, éducatif, carcérale, etc. Dans le cadre de l'accompagnement des associations, elle en lien direct avec la Mission d'Accompagnement et d'Information des Associations (MAIA). En tant qu'elle accompagne les jeunes porteurs de projets et est membre du jury défi-jeunes, elle est aussi en connexion avec le réseau Jeunesse et Sport.

LE COUAC (Collectif Urgence des Acteurs Culturels)

Date de création : Juin 2001 nombre de salariés : 2
Statut juridique : association loi 1901

Collégiale : 8 structures
Champ d'intervention : transdisciplinaire

- **Origine de la structure**

Issu d'un mouvement de contestation locale des acteurs culturels face à l'absence de politique culturelle sur le territoire toulousain, le COUAC regroupe des structures culturelles et des personnes. L'expérience de ce collectif d'artistes Mix'art Myrys devient emblématique du manque d'accompagnement et de prise en compte de la part de la Ville, de tout un pan de la culture locale. Des rencontres entre acteurs culturels s'organisent, notamment *la Mascarade*, carnaval politique en février 2001 et en juin de la même année, l'association COUAC est créé et devient un outil pour formaliser ce mouvement fédérateur d'acteurs issus de multiples champs disciplinaires. Le COUAC se donne pour objet de favoriser le développement des politiques culturelles sur le territoire pour les champs non-reconnus et non-couverts par l'institution. Le Couac devient un outil qui fédère et formule certaines attentes et demandes des acteurs. Il joue le rôle de groupe de pression face à des situations d' « urgence culturelle ». La structure Mix'art Myrys héberge les locaux du COUAC, qui ne se situent plus aujourd'hui en centre-ville.

- **Nature des activités**

Afin de répondre aux besoins partagés des acteurs, des commissions de travail sont mises en place : La commission *lieux*, la commission *musiques actuelles*, la commission *ressource* réunissent des acteurs autour de problématiques transversales afin de construire un langage partager et de s'inscrire dans une dynamique territoriale plus large. Cette structure conseille et accompagne les structures membres qui le souhaitent dans leurs rapports aux pouvoirs publics. Elle réalise par ailleurs une veille stratégique d'information sur l'actualité des problématiques qui traversent le secteur. Le site internet permet une mise à disposition de ces documents, ainsi qu'un ensemble d'informations relative à la vie culturelle locale. Pour finir, cette structure organise des temps de rencontres d'expressions culturelles et artistiques et de débat. Elle a notamment organisé en 2006, *Octobre COUAC*, des journées de rencontres sur le thème de la culture et de l'économie solidaire.

- **Publics visés**

La structure COUAC est un mouvement fédéré et fédérateur. La diversité des structures membres traduit une ouverture sur tous types d'acteurs. D'autre part, le COUAC est amené à accueillir, à informer, à conseiller tous types de publics : des artistes, des étudiants, des journalistes, etc.

- **Mode d'organisation interne**

Sur un principe de responsabilités partagées et de mutualisation des savoirs et des savoir-faire, les membres du COUAC s'organisent en collectif. Des réunions régulières sont organisées et leur coordination est assurée par les salariés de la structure.

- **Relations extérieures**

Le Couac se situe à la croisée de multiples réseaux de natures et de champs d'interventions divers, de part la diversité de ses membres, et de leurs propres réseaux locaux, nationaux, internationaux. Il est par ailleurs membres de l'association *Autres pARTS* et intervient au sein des formations de l'organisme *Cépière*. Aussi le COUAC attache une importance particulière au dialogue avec les pouvoirs publics, à partir duquel il construit ses connaissances en matière d'environnement institutionnel.