

**Service instructeur**  
Service Développement Culturel

N° 2008-97-12

**Service consulté**

**COMMUNICATION**

**SOUTIEN AUX INSTITUTIONS ET LIEUX DE DIFFUSION  
EVALUATIONS DE PARTENARIATS DANS LE CADRE DE CONVENTIONS**

Résumé : Informations relatives aux évaluations menées par le cabinet Dumeige et la Mission Contrôle de Gestion portant sur les partenariats 2006/2008 avec :

- . les Dominicains de Haute-Alsace à Guebwiller
- . la Ville de Huningue, pour le Triangle

Conformément aux dispositions des conventions, les partenariats entre le Département et les structures culturelles ou les EPCI font l'objet d'une évaluation au moment de leur échéance.

En application des procédures réglementaires des marchés publics, le Département a retenu le cabinet Dumeige, spécialisé dans l'ingénierie culturelle, pour conduire les évaluations en 2008.

Dans ce cadre, 2 partenariats, l'un avec les Dominicains, l'autre avec le Triangle, ont été analysés au titre de la politique départementale de soutien aux Institutions et Lieux de Diffusion.

Les études réalisées ont consisté à :

- évaluer l'activité et les projets sur la période de la convention, conformément au projet artistique et culturel mis en œuvre par les Dominicains et le Triangle au regard des objectifs des conventions et des politiques des partenaires institutionnels ;
- évaluer les partenariats au regard des obligations conventionnelles ;
- proposer des pistes de réflexion dans la perspective de la reconduction des conventions.

Parallèlement, les Dominicains ont fait l'objet d'une évaluation financière réalisée par la Mission Contrôle de Gestion du Département.

## **1. Les Dominicains de Haute-Alsace**

Partenariat entre le Département du Haut-Rhin, la Région Alsace, la Ville de Guebwiller et les Dominicains de Haute-Alsace (*annexes 1 et 2*) :

### Etude du cabinet Dumeige :

#### *Constat :*

L'analyse a relevé la qualité d'un projet artistique, mis en oeuvre avec de considérables avancées qui ont contribué à valoriser les politiques culturelles publiques, à l'échelle régionale et internationale et favorisé les dynamiques locales, culturelles, touristiques et économiques.

Elle souligne une évolution positive, notamment au regard des efforts réalisés pour diversifier les musiques, qualifier la programmation et brasser les publics. Les actions pédagogiques, les résidences et le soutien aux pratiques amateurs ont également contribué à l'animation du site départemental. En revanche, elle relève que la valorisation du patrimoine a été peu développée.

L'étude constate un projet artistique mis en oeuvre par une équipe qualifiée et compétente qui, dans le cadre d'un budget contraint exécuté avec rigueur, s'est appuyée, d'une part sur un plan d'actions efficace vis-à-vis des entreprises (sponsoring, mécénat, location d'espace) et d'autre part, sur une communication modernisée (site internet, plaquette...), dans l'objectif constant de se tourner vers un large public.

Pour le cabinet Dumeige, la dynamique engagée a conduit à modifier l'image du lieu de diffusion que le public se réapproprie progressivement et conforté son ancrage dans le territoire ainsi que son rayonnement sur l'espace transfrontalier.

Enfin, la comparaison effectuée par le cabinet avec d'autres lieux sur le territoire national, aux vocations et missions semblables, fait apparaître les Dominicains comme une structure fonctionnant avec un budget *"laissant peu de manœuvre pour la programmation artistique"*.

#### *Perspectives :*

L'étude Dumeige recommande d'investir davantage le champ du tourisme, en lien avec la Communauté de Communes de la Région de Guebwiller labellisée Pays d'Art et d'Histoire et l'Office du Tourisme Intercommunal, et en cohérence avec le projet musical.

Le cas échéant, cette évolution devrait s'accompagner d'un renforcement de l'équipe avec des compétences en matière de développement touristique.

Par ailleurs, dans la perspective du renouvellement du partenariat, elle pose la question de l'équilibre budgétaire fragile et actuellement *"dépendant des recettes du mécénat"*.

Enfin, l'analyse estime intéressant pour la structure de bénéficier d'un label national "Scène conventionnée pour la musique" qui pourrait symboliser la reconnaissance d'un projet de qualité.

### Audit financier de la Mission Contrôle de Gestion :

#### *Constat :*

L'analyse financière a relevé la bonne gestion de l'association, avec des charges de structure maîtrisées et à niveau de subvention égal, des activités artistiques et culturelles en progression significative, rendues possibles principalement grâce à l'obtention de financements privés et de recettes de billetterie.

Elle a trouvé une structure financière saine, tout juste à l'équilibre, avec une capacité d'autofinancement redevenue légèrement positive.

Elle souligne que *"le maintien de l'équilibre financier a résidé dans la capacité de l'association à adapter les moyens qu'elle déploie au niveau de ses recettes"*.

Le coût moyen par représentation constaté par l'audit, en hausse notamment en 2008, est la *"traduction financière du positionnement retenu en terme de programmation musicale"*.

L'audit remarque une capacité d'autofinancement légèrement à la baisse, conséquence d'une politique tarifaire favorable à un large public, qui a généré des recettes en augmentation, mais à mettre en rapport avec le coût moyen par représentation.

*Elle recommande, dans la perspective du nouveau partenariat :*

Sur un plan administratif :

- que les achats effectués par l'association soient soumis aux règles de publicité et mise en concurrence conformément à l'ordonnance du 6 juin 2005 ;
- de vérifier les conséquences de l'option retenue en matière de TVA sur les subventions ;
- le cas échéant, que l'association se mette en conformité avec la réglementation en matière de représentation du personnel.

Sur un plan comptable :

- la construction d'un budget en adéquation avec le projet artistique, intégrant une programmation élaborée sur une année complète ;
- la comptabilisation des immobilisations, de la subvention d'investissement et des dons en nature.

\*\*\*

L'ensemble de ces recommandations permettra d'orienter le partenariat à reconduire avec une structure dont la place dans le paysage culturel haut-rhinois reste à affirmer et constitue un des enjeux majeurs de la prochaine convention.

## **2. Le Triangle**

Partenariat entre le Département du Haut-Rhin et la Ville de Huningue portant sur le projet artistique et culturel mené par le Triangle (annexe 3) :

### Etude du cabinet Dumeige :

#### *Constat*

L'étude a relevé la dynamique de la ville de Huningue qui *"consacre un effort important au développement culturel de son équipement phare, structurant du paysage culturel local, mais dont le rayonnement dépasse très largement les frontières communales et intercommunales"*.

L'analyse constate la forte implication financière de la Ville de Huningue, en comparaison avec les données budgétaires de villes de même importance sur le territoire national.

Elle souligne que l'atout du Triangle repose sur sa vocation multifonctions qui se traduit par le développement de passerelles entre l'enseignement, la pratique, la création et la diffusion.

Elle relève les effets positifs d'un projet artistique et culturel qui :

- répond à une exigence de qualité dans ses choix de programmation en intégrant des formes renouvelées des arts de la scène ;
- atteste de son dynamisme notamment à travers le souhait de l'Académie des Arts d'intégrer le Schéma Départemental des Enseignements Artistiques Spécialisés en qualité d'école "centre" structurante pour un territoire de vie ;
- s'est délibérément tourné vers un public diversifié avec une attention particulière au jeune public, favorisé par la présence sur le site de l'Académie des Arts et par sa programmation ouverte intégrant les musiques actuelles.

Dans ce domaine, le cadre de la convention entre le Département et la Ville, proposait au Triangle de devenir un lieu identifié pour les acteurs des musiques actuelles.

Au regard de cet objectif, l'étude Dumeige interroge la notion d'échelle territoriale pertinente pour la mise en place d'un tel centre et souligne que la pratique des musiques actuelles est indissociable de leur enseignement et impose la proximité de locaux spécialement aménagés, notamment de répétition.

*Perspectives :*

A l'occasion de la nouvelle convention, le cabinet Dumeige propose de :

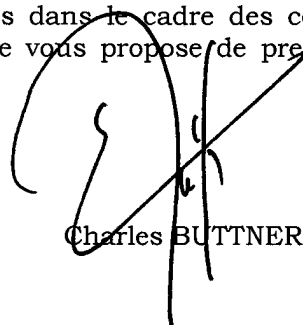
- rendre plus lisible la programmation, en distinguant les spectacles professionnels de ceux des amateurs, notamment sur la plaquette de programmation ;
- consolider le projet artistique et culturel en identifiant des cycles ou thématiques dans la programmation ;
- le cas échéant, revoir la configuration de l'équipe du Triangle ;
- réfléchir au développement du Centre de Ressources pour les Musiques Actuelles sur une échelle élargie au territoire de la Communauté de Communes.

\*\*\*

L'ensemble de ces propositions et recommandations permettra d'appuyer les réflexions dans la perspective d'une nouvelle convention entre la Ville de Huingue et le Département.

\*  
\* \*

Les études réalisées par le Cabinet Dumeige et la Mission Contrôle de Gestion du Département ont fait l'objet d'une restitution à la Commission de la Culture et du Patrimoine ainsi qu'aux partenaires des conventions dans le cadre des comités de suivi le 25 juin 2008. Leurs synthèses respectives, dont je vous propose de prendre acte, sont jointes en annexe au présent rapport.



Charles BUTTNER

# Conseil Général du Haut-Rhin

Direction de la culture et du patrimoine

Service de développement culturel

100, avenue d'Alsace

BP 20351

68006 COLMAR CEDEX

## Evaluation de la convention triennale 2006-2008 des Dominicains de Haute Alsace

Juin 2008



**Cabinet Bénédicte DUMEIGE Conseil**  
**Consultante en projets de développement culturel**  
15 rue Jules Ferry - 93170 BAGNOLET  
t. + f. 01 48 70 78 53 - email [contact@dumeige-conseil.com](mailto:contact@dumeige-conseil.com)

# Sommaire

Préambule	p 3
Le fonctionnement interne	p 5
L'objet associatif	p 5
Les structures dirigeantes	p 5
L'équipe permanente	p 6
Modalités de fonctionnement et procédures internes	p 7
La communication	p 8
Les autres structures abritées aux Dominicains	p 9
La valorisation du patrimoine et l'ouverture au public	p 11
Bref historique	p 11
Le contexte touristique	p 13
Les actions de la valorisation du patrimoine	p 13
Un monument historique, un lieu de musique	p 16
Un lieu de pratique musicale	p 19
Les résidences artistiques	p 19
L'accompagnement des pratiques amateurs	p 21
Un projet de pratique musicale avec le jeune public	p 24
Un lieu de diffusion musicale	p 27
La programmation des concerts	p 27
Un budget artistique réduit	p 30
Vers un projet de scène conventionnée	p 33
Le label des Centres culturels de rencontres	p 33
Conclusion	p 37
Liste des entretiens	p 40
Annexes	p 41

# Préambule

Le Conseil Général du Haut-Rhin a confié, au cabinet Bénédicte Dumeige Conseil, une mission d'évaluation des activités des Dominicains de Haute Alsace. Ce travail d'expertise est réalisé au terme de la convention triennale de financement 2006/2008, signée entre les Dominicains de Haute Alsace, le Conseil Général du Haut-Rhin, l'Etat, la Région Alsace et la commune de Guebwiller.

Notre mission s'est déroulée du 17 mars au 20 juin 2008 et a comporté une série d'entretiens (cf : liste figurant en annexe), ainsi que l'analyse des rapports et documents remis par le Conseil Général et les Dominicains. Les conclusions de ce rapport s'appuient sur l'ensemble des éléments recueillis ainsi que sur la mise en perspective des politiques culturelles des différents partenaires (Département, Etat, Région, commune).

Les objectifs sont fondés sur le projet artistique et culturel figurant en annexe 1 de la convention triennale comportant trois axes principaux :

- la valorisation du patrimoine architectural, pictural et historique
- un lieu de pratique musicale ouvert aux amateurs et professionnels avec un dispositif affirmé de mise en réseau des pratiques musicales de la région
- un lieu de diffusion musicale avec une ambition de reconnaissance au niveau régional, national et international comportant une composante de développement touristique local

Le projet doit se décliner conjointement en :

- Une programmation musicale constituée de concerts et de spectacles musicaux valorisant le monument historique
- Des activités permanentes liées à la création et à la sensibilisation notamment par l'accueil d'artistes en résidence (actions culturelles jeunes public et tout public)
- La mise à disposition du lieu en lien avec le projet artistique et culturel

L'ensemble des actions proposées devra contribuer à favoriser les partenariats non seulement avec les institutions culturelles départementales et régionales mais aussi avec des structures culturelles d'outre-Rhin, à structurer dans la Regio un grand nombre d'initiatives musicales, à renouveler les moyens d'action et les perspectives de politiques d'éducation artistique et enfin à impliquer des ensembles professionnels et non professionnels.

Nous avons donc examiné si les actions mises en place par les Dominicains de Haute Alsace ont répondu partiellement ou totalement aux attentes des partenaires institutionnels.

Par ailleurs nous avons pris connaissance du rapport d'audit financier réalisé par les services du Conseil Général (Rapport rédigé par Nathalie Maillot) pendant notre période d'étude.

Il convient enfin d'indiquer, en préambule, qu'un important travail préliminaire de recueil des données a été réalisé par les membres de l'équipe des Dominicains facilitant très largement la réalisation de notre mission étude.

Nous les remercions particulièrement de l'accueil qui nous a été réservé lors de notre mission.



# Le fonctionnement interne

## 1. L'OBJET ASSOCIATIF ET LE STATUT JURIDIQUE

Les Dominicains de Haute Alsace sont gérés sous forme associative (droit local) avec un siège associatif fixé aux Dominicains.

Ils ont pour mission de gérer, d'animer et de promouvoir un ensemble conventuel sis à Guebwiller et dont la propriété appartient au Conseil Général du Haut-Rhin depuis 1992.

L'article 4 des statuts précise l'objet social de l'association :

*L'association a pour but d'assurer la gestion, l'animation et la promotion, sans but lucratif, de l'ancien ensemble conventuel des Dominicains de Guebwiller, destiné à être un centre culturel principalement consacré à la musique et à l'art mural, sous la dénomination « Les Dominicains de Haute-Alsace à Guebwiller.. ».*

*En tant que de besoin, l'Association assurera pour le compte du Département, dans les conditions prévues par voie de convention spécifique, la coordination des projets de restauration, de rénovation, d'aménagement et le suivi des travaux et des chantiers aux Dominicains.*

## 2. LES STRUCTURES DIRIGEANTES

*L'association est administrée par un conseil d'administration composé d'au moins 17 membres de droit dont 9 membres choisis parmi les représentants du Conseil général et 3 membres représentants de la ville de Guebwiller, 4 représentants des membres individuels et un représentant du CDMC élus par l'Assemblée Générale.*

*Il est adjoint au moins de 6 représentants des membres associés, à titre consultatif, désignés par l'Assemblée Générale.*

*Ces membres sont élus ou désignés pour trois ans par l'Assemblée Générale, sur proposition des organismes qu'ils représentent : ils sont rééligibles.*

*Le Conseil d'administration s'adjoit, à titre consultatif toute personne dont il estime la présence nécessaire.*

On constate dans la composition du Conseil d'Administration la prépondérance des représentants publics et particulièrement du Conseil général.

Les statuts prévoient la réunion du conseil d'administration au moins 2 fois par an.

Les réunions sont tenues régulièrement et de manière conformes aux statuts. Durant la période de la convention, les conseils d'administrations se sont réunis à 7 reprises :

- 2005 : 1 décembre
- 2006 : 16 février, 20 avril, 7 septembre, 7 décembre
- 2007 : 12 avril et 11 septembre
- 2008 : 29 janvier

Des procès-verbaux sont rédigés à l'issue de chaque réunion et sont signés par la présidente.

La lecture des procès-verbaux fait état d'un fonctionnement tout à fait régulier des instances.

Les assemblées générales sont statutairement tenues.

### 3. L'EQUIPE PERMANENTE

L'équipe permanente compte aujourd'hui 14 salariés soit 11 ETP pour une masse salariale qui devrait s'établir à 437 K€ en 2008.

#### Direction

- Philippe Dolfus                      Directeur
- Sophie Marest                      Déléguée artistique
- Olivier de la Blanchardière      Secrétaire général
- Agnès Andres                      Assistante de direction

#### Administration

- Nathalie Cordonnier              Chef comptable

#### Communication

- Elisa Beardmore                  Responsable de la communication
- Malika Chalghoumi              Responsable billetterie/relations publiques
- Monica Nique-Pozzi              Employée polyvalente (contrat aidé)

#### Technique

- Olivier Alves                      Directeur technique
- Catherine Chopin                  Régisseur général
- Christophe Furst                  Régisseur lumière – plateau
- Sébastien Bernarhard            Agents de maintenance (contrat aidé)
- Mokhtar Minyaoui                Agents de maintenance (contrat aidé)
- Bernard Schenck                  Agents de maintenance (contrat aidé)

Composée de salariés recrutés avant l'arrivée de l'actuel directeur, renforcée de salariés recrutés depuis 2006, l'équipe travaille dans un climat de travail serein et constructif. Le personnel fait preuve d'un investissement important et passionné dans l'accomplissement de ses missions.

Compte-tenu des épreuves traversées il y a quelques années par la structure des Dominicains, nous avons pu apprécier la capacité de management du directeur actuel qui est parvenu à souder l'équipe autour des nouveaux développements des Dominicains. En outre, tout en maintenant les équilibres nécessaires au bon fonctionnement de la structure, il dispose d'une aptitude forte à déléguer les responsabilités auprès des équipes et à se reposer sur les différentes compétences du personnel. Un management de type participatif est mis en place.

Depuis 3 ans, les recrutements effectués ont permis de renforcer la professionnalisation de l'équipe avec l'intégration de :

- une chef comptable expérimentée dans l'administration de projets artistiques
- une chargée de communication jouissant d'une importante expérience dans la communication de structures artistiques de rayonnement national
- un directeur technique (récemment arrivé) bénéficiant d'une solide expérience de direction technique dans le secteur du spectacle vivant.

Néanmoins, compte tenu du développement du projet depuis 3 ans et dans l'hypothèse des développements ultérieurs, il nous a été signalé, au sein de l'équipe, des interrogations sur le profil de deux personnes qui sembleraient avoir des difficultés à faire face aux contraintes et exigences professionnelles nécessaires pour déployer le projet artistique et culturel. Une réflexion attentive, nous semble devoir être conduite à cet égard pour structurer les équipes de façon optimum. Plusieurs hypothèses peuvent être envisagées : des formations professionnelles ou des mutations de postes ? Dans cette période de transition, il nous semble qu'il faille apporter des ajustements au fonctionnement de l'équipe.

Enfin, il nous semble qu'il manque dans l'équipe le profil d'un développeur touristique qui pourrait prendre en charge la mise en place d'une stratégie de développement articulée aux politiques touristiques territoriales. Dans l'hypothèse d'un recrutement, nous suggérons que le profil recherché s'établisse sur une double compétence: culture/tourisme (cf. chapitre consacré au développement touristique).

Le rapport d'évaluation d'audit financier a relevé qu'il n'y avait pas de délégué du personnel élu dans l'établissement. Or, compte tenu de l'application de la convention des Entreprises artistiques et culturelles, il y aurait lieu de procéder à l'élection de représentants du personnel (obligatoire à partir du premier salarié).

## 4. MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT ET PROCEDURES INTERNES

La structure associative des Dominicains de Haute-Alsace a rencontré de graves difficultés liées à des dysfonctionnements internes relevés tant par l'expert-comptable que par le commissaire aux comptes à l'occasion de l'arrêt des comptes de l'exercice 2003.

Un audit d'analyse fonctionnelle et financière a alors été diligenté et a donné lieu à un rapport réalisé par PricewaterhouseCoopers Entreprises daté du 13 octobre 2004.

Celui-ci a mis en évidence un certain nombre de dysfonctionnements majeurs qui menaçaient la structure associative dans la conduite de ses activités et nécessitaient un abondement financiers a posteriori par les partenaires.

Le directeur alors en fonction a fait l'objet d'une procédure de licenciement.

C'est dans ce contexte que le directeur actuel, Philippe Dolfus a pris ses fonctions. D'abord embauché à mi-temps pendant une période de trois mois, il a officié à plein temps à partir du 1er janvier 2006.

Dans le cadre de notre étude, nous avons sollicité la communication du rapport d'audit 2004 pour examiner la mise en œuvre des mesures de redressement qui ont fait suite à cette période.

Croisant nos observations et analyses avec le rapport d'audit financier réalisé par le Conseil général en 2008, nous pouvons exprimer les points suivants :

- Le montage budgétaire des exercices a été sécurisé avec une très grande rigueur dans la gestion (recrutement d'une chef comptable qualifiée dans le spectacle vivant, mise en place de tableaux de bords, comptabilité analytique par spectacle, présentation « Unido » outil de présentation commun à l'ensemble des structures culturelles subventionnées par l'Etat, élaboration des budgets dans des délais usuels dans la profession, etc.)
- Restauration de la confiance entre le Directeur de la structure et le Conseil d'administration (information structurée et présentation de documents et d'outils de décisions fiables, anticipation des problèmes à venir et dialogue avec la présidente et le conseil d'administration sur les solutions à mettre en place)
- La santé financière de l'association est restaurée (les charges sont maîtrisées et la capacité d'autofinancement devient légèrement positive en 2007 (4 K€), la structure financière est saine).
- Le maintien de l'équilibre financier a résidé dans la capacité de l'association à adapter les moyens qu'elle déploie en fonction des recettes disponibles ou prévisibles (il est à noter à cet égard que le rapport d'audit de 2004 pointait de larges surestimations des prévisions de recettes billetterie ; ce dysfonctionnement n'a plus cours). Les frais de fonctionnement restent stables
- Il est à signaler l'extrême performance de la recherche de fonds privés dans la conduite du projet qui lui confère un statut d'exemplarité au niveau national (Olivier de la Blanchardière est régulièrement sollicité pour des interventions dans des séminaires, des formations ou des colloques). C'est ainsi que les recettes ont augmenté en 2007 de 118 K€ pour la raison exclusive de la progression des produits du mécénat (+ 38 K€) et de la location d'espaces (+ 72 K€) liés à deux grosses opérations avec Peugeot et Hermès.

## 5. LA COMMUNICATION

Depuis 3 ans, les Dominicains bénéficient d'une nouvelle charte graphique. Elle s'inscrit en adéquation avec les valeurs et objectif du programme artistique et culturel. En 2007, les dépenses de communication s'élevaient à un plus de 58 k€.

Deux outils principaux sont au service de la communication des Dominicains :

- Une plaquette de saison (septembre à août). Bilingue, en quadrichromie et de format italien, elle présente de façon exhaustive l'ensemble de la programmation de la saison. Il s'agit d'un outil de qualité. La plaquette ne présente que peu le monument et l'offre de services touristiques
- Un site internet : très dynamique. Décliné à partir de la charte graphique, il présente tant le monument (histoire et patrimoine) que la programmation musicale et l'activité des Dominicains. Très ergonomique et contemporain dans sa conception, il est un excellent outil de communication.

En outre des programmes de spectacles sont mis en page en interne et font l'objet d'un tirage dans une imprimerie locale.

Une plaquette concernant la recherche de mécénat a été réalisée pour la saison 2007/2008. Elle présente l'offre de services : location d'espaces, formules de parrainages et de mécénat et les services associés.

Il est à noter que l'ensemble des supports sont consacrés au projet artistiques (hormis le site internet qui présente également le monument et son histoire).

De ce point de vue, il nous semble faire défaut des outils de communication touristiques (plaquette d'appel, document d'accompagnement de la visite, monographie historique et patrimoniale, affiche, carte postale, etc.).

La faible marge budgétaire a obligé l'équipe à concentrer ses efforts sur la communication de la saison. Dans la mesure où les moyens pourraient être amenés à se développer, il nous semblerait important de pouvoir consacrer une partie des budgets de communication à la valorisation du monument.

## 6. LES AUTRES STRUCTURES ABRITÉES AUX DOMINICAINS

### ***6.1 L'école de musique municipale***

L'école de musique de Guebwiller est abritée dans le couvent des Dominicains. Elle propose des activités musicales dès l'âge de 4 ans.

Des liens sont noués avec les Dominicains autour de projets artistiques (auditions, concert des professeurs, fête de la musique, etc.). Les élèves bénéficient en outre d'actions de sensibilisation, de rencontres avec les musiciens ou le compositeur en résidence ou enfin participent à des projets musicaux collectifs.

Le lien entre les deux structures semble donc effectif.

### **6.2 Le CDMC**

Créé en 1969, le CDMC œuvre dans la mise en place d'une structuration du tissu musical départemental. Il s'est vu confier la récente mise en place du schéma départemental des enseignements artistiques.

Son action s'oriente vers le conseil aux écoles de musique et aux communes, la formation des enseignants, la diffusion de concerts à l'échelle départementale, un centre d'information musicale sur les orchestres à vent.

Les liens entre le CDMC et les Dominicains sont cordiaux et procèdent d'échanges de bons procédés (échanges de services, prêt de matériel, mutualisation pour l'acquisition de matériel – exemple l'équipement du caveau -, etc.)

Quelques partenariats sont conduits en commun concernant des concerts. Nous en avons relevé trois : le concert de Grand corps malade (2008) ainsi que l'accueil de l'Orchestre de la Musique de l'air en 2007 ainsi que l'organisation de la journée du patrimoine.

# La valorisation du patrimoine et l'ouverture du site au public

## 1. BREF HISTORIQUE (d'après texte de Philippe Legin)

Ordre fondé par saint Dominique au début du XIII<sup>ème</sup> siècle (1216), les Dominicains connaissent une expansion rapide. Ils s'établissent dès 1224 à Strasbourg, 1230 à Zurich, 1233 à Bâle et 1278 à Colmar.

La *chronique des Dominicains* rédigée au début du XVIII<sup>ème</sup> siècle par un Dominicain de Guebwiller mentionne l'établissement de l'ordre à Guebwiller en 1294 grâce aux libéralités du seigneur Berthold et de l'abbé et supérieur du chapitre de Murbach. Il semble que leur arrivée dans la ville remonte à 1288.

Plusieurs familles nobiliaires vont s'attacher à financer l'installation des Dominicains à Guebwiller et la première pierre de l'église est posée en 1312 (inscription en latin du deuxième contrefort sud-est du chœur). L'église dédiée à saint Pierre et saint Paul exprime un idéal de pauvreté typique des ordres mendiants avec des lignes sobres et l'édification d'un édifice en deux parties distinctes :

- Le chœur s'achevant par un chevet à cinq pans pour les offices de la communauté
- La nef, isolée du chœur par un jubé et un couloir était destinée aux fidèles. Des sondages archéologiques réalisés en 1988 indiquent qu'elle fut commencée avant l'édification du chœur. Composée d'une nef et de deux bas côtés, l'ensemble est couvert d'un plafond en bois. Elle présente en outre un intérêt majeur avec le plus bel ensemble de peintures murales conservé dans la vallée du Rhin supérieur. Cet ensemble iconographique de grande ampleur a été réalisé en plusieurs étapes entre le milieu du XIV<sup>ème</sup> siècle et la fin du XV<sup>ème</sup> siècle. Il présente des thèmes liés à la Crucifixion, le martyre des saints et des représentations des dominicains (Dominique, Catherine de Sienne), des scènes de charités (Martin, Nicolas) et enfin des saints régionaux (Odile, Ursule, Wolfgang)

L'église présente des caractéristiques communes avec celle des Dominicains de Colmar ou des Franciscains de Rouffach.

Au nord de l'église, les religieux vont édifier les bâtiments conventuels organisés autour d'un cloître qui a servi de sépulture pour des religieux ou des bienfaiteurs du couvent. Le cloître était à la fois un espace de méditation et un lieu de desserte pour les autres espaces du couvent (sacristie, salle capitulaire, école des novices, réfectoire d'hiver et d'été, la cuisine pour le rez-de chaussée).

Les logements des religieux étaient disposés à l'étage qui a fait l'objet des travaux d'agrandissement pour disposer des espaces nécessaires face à l'accroissement des religieux au XV<sup>ème</sup> siècle.

Face au relâchement dans l'observance d'une vie pieuse et de pauvreté, le prieur Peter Mor, en 1461 réforme le couvent ; il est cité alors en exemple par le Vicaire général de l'ordre en 1470.

La période moderne s'ouvre sur le grave conflit de la Guerre des paysans en 1525 qui réclament une réforme une meilleure justice en matière d'impôts et de vie religieuse. Ils prennent pour cible et symboles les couvents et le couvent des Dominicains est alors mis à sac. Les religieux prennent la fuite et reviennent plusieurs mois plus tard après les pillages.

La Guerre de Trente ans vient rompre une paix et une prospérité retrouvées. Vers 1630, la Haute Alsace est le champ des combats des troupes impériales et troupes protestantes soutenues par les Rois de France. En 1633, les religieux s'enfuient de Guebwiller et le couvent est de nouveau pillé. Le couvent subit de nombreuses vicissitudes (réquisitions militaires, occupation par quelques pères, ...).

Consécutivement à l'annexion des terres de Murbach par le roi de France (1680), le couvent est restauré avec des travaux de rénovation (réaménagements de bâtiments, achat de mobilier, réalisation de peintures, fabrication d'autels, etc.). Un peintre de Thann, François Hillweg réalise plusieurs autels et confectionne des tableaux et des peintures murales dans la nef et le chœur de l'église (retrouvées en 2001). Des bienfaiteurs abondent au financement de ces travaux.

En 1690, 27 religieux, pères et frères lais occupent le monastère. Les effectifs baisseront jusqu'à la Révolution pour s'établir à 15 en 1789. Les religieux quittent le couvent qui est désaffecté. Les éléments mobiliers sont vendus. Il est probable que des œuvres abritées au Musée de Florival proviennent du couvent. Ce dernier est vendu comme bien national par Mtezger.

Le couvent sert tour à tour de casernement, écurie, teinturerie (l'église servant de halle de séchage).

En 1836, la ville le reçoit en don. Les bâtiments conventuels sont transformés en hôpital en 1837-1838. Des chapelles protestantes et catholiques sont implantées dans l'aile orientale du cloître.

La nef de l'église devient halle de marché jusqu'en 1960. Le chœur est transformé en salle de spectacle, un mur séparant le chœur de la nef et un plancher divisant la hauteur. La salle inférieure sert de lieu de répétition et la partie supérieure accueille les concerts.

La vocation musicale du lieu s'affirme ainsi très tôt grâce aux subsides des industriels locaux. Des interprètes prestigieux s'y produisent comme Clara Schumann à quatre reprises. Des travaux de restauration sont entrepris au XXème siècle.

Entre 1948 et 1983, le musée du Florival est abrité dans la partie supérieure du chœur.

Dès 1960, une prestigieuse saison musicale est créée par les Amis des Dominicains. L'acoustique de la nef, de renommée internationale, a permis à Guebwiller d'accueillir de grands noms de la musique classique (Barbara Hendricks, Alfred Brendel, Michel Corboz, Jordi Savall, Rostropovitch, etc.)

En 1992, le Conseil Général du Haut-Rhin en fait l'acquisition. Après une campagne de restauration conduite par l'Architecte des Monuments Historiques, le Conseil Général confirme sa vocation musicale.

Début 1993, l'association des Dominicains de Haute Alsace est mise en place avec pour vocation l'organisation de manifestations musicales, d'expositions, de stages ...



Cette rapide synthèse historique met en évidence :

- L'histoire du couvent des Dominicains est mouvementée et mérite d'être portée à la connaissance des visiteurs
- Le monument jouit d'un intérêt patrimonial et se singularise particulièrement par la qualité de son programme iconographique de peintures murales. Néanmoins, il ne peut être comparé à de grandes abbayes à la renommée nationale voire internationale
- Le monument a fait l'objet de plusieurs campagnes de restauration et plus particulièrement les peintures murales ces dernières années.
- La présence musicale est ancienne (XIX<sup>ème</sup> siècle) et mériterait d'être mieux valorisée auprès des visiteurs. A ce titre, le site dispose d'une collection d'instruments de musique anciens qui ont fait l'objet pour certains de restaurations. Des programmations donnent à entendre ces instruments comme le double Pleyel

## 2. LE CONTEXTE TOURISTIQUE

La compétence touristique a été prise par la Communauté de communes du pays de Guebwiller. L'office du tourisme a été ainsi transformé en office du tourisme intercommunal.

En 2004, la Communauté de communes a obtenu le label Pays d'Art et d'Histoire. Une animatrice du patrimoine a été recrutée pour structurer les actions du Pays d'Art et d'Histoire.

Il convient d'indiquer à ce stade que les liens sont très distendus entre l'office du tourisme intercommunal, la cellule du Pays d'Art et d'Histoire et les Dominicains.

Il nous semblerait utile et nécessaire de pouvoir établir le dialogue et de conduire une réflexion conduisant à une meilleure insertion du monument sur son territoire.

## 3. LES ACTIONS DE LA VALORISATION DU PATRIMOINE ET L'ACCUEIL DES PUBLICS

### **3.1 Une offre de service de visites peu développée.**

Les Dominicains sont ouverts tous les jours de 10h à 12h30 et de 13h30h à 17h30 en visite libre.

Des visites guidées sont organisées sur réservation en français ou allemand pour les groupes à partir de 12 personnes.

Ponctuellement, des visites guidées sont organisées dans le cadre de la programmation des Dominicains (Journées du patrimoine, etc)

En outre, des visites guidées sont organisées tous les dimanches de l'été du 1<sup>er</sup> juin au 30 septembre à 14h30 et 16h30 (en français) et à 11h (en allemand).

Les tarifs sont de 4 € pour le plein tarif, 2 € pour les tarifs réduits et gratuits pour les moins de 18 ans.

Une formule complémentaire a été ajoutée en 2007 avec les "Kaffee&Kuchen, un dimanche après-midi de détente aux Dominicains comprenant une visite guidée suivie d'un concert de courte durée gratuit. Cette formule a recueilli une meilleure audience. Cette formule sera reconduite en 2008.

Un guide vacataire (Laurent Coquart) disposant du diplôme régional de guide-conférencier réalise les visites ainsi que d'autres guides conférenciers en tant que de besoin.

L'offre de visite est donc très restreinte et nécessiterait un plus large déploiement. Le projet artistique et culturel des Dominicains prévoyait de mettre en place un partenariat avec les guides touristiques de la Communauté de Communes de Guebwiller dans le cadre du label Pays d'Art et d'Histoire. Les prises de contacts n'ont pas pu se concrétiser par la mise en place d'un projet concerté.

### **3.2. Un faible nombre de visiteurs comptabilisé**

Années	Nb de visites	Visites payantes	Visites gratuites	Total visite
2006	50	307	1 502	1809
2007	50	138	1 375	1513
2008	3	/	57	57

Les chiffres de fréquentations sont faibles d'autant que les journées du patrimoine sont des journées d'intenses visites (700 en 2006 et 300 en 2007).

De toute évidence, le développement de la visite du monument n'a pas fait l'objet d'une priorité durant les trois années qui viennent de s'écouler.

Une stratégie de mise en tourisme du monument permettrait de mieux asseoir les Dominicains sur son territoire et de développer sa notoriété à l'échelle régionale, nationale et transfrontalière.

### **3.3. Un déficit d'outils de médiation**

Les outils de la médiation pour la visite libre sont quasi inexistantes. Seuls quelques panneaux dans le monument permettent de localiser l'espace et de déterminer sa fonction. De surcroit, quelques panneaux placés dans la salle capitulaire présentent le monument.

Aucun document de visite n'est disponible à l'accueil (feuille de parcours gratuit ou guide de visite payant). Il n'existe pas de système d'audio guidage. Les visites guidées ont lieu très ponctuellement dans l'année.

Le rapport d'audit de 2004 mettait déjà en évidence l'insuffisance de la valorisation du monument.

Nous réitérons ce constat tout en comprenant que la priorité ait été donnée à la consolidation du projet artistique. De plus, la faible marge de manœuvre financière pour le projet artistique n'a pas permis de dégager les moyens suffisants pour engager la mise en œuvre des outils de la médiation du patrimoine.

C'est ainsi qu'une maquette d'une plaquette de présentation du monument a été réalisée avec la validation du texte par des historiens. Les financements n'ont pas permis à ce jour sa réalisation.

Consciente du déficit de développement de l'accueil touristique, l'association souhaite engager les services d'un cabinet d'étude pour réaliser un travail de faisabilité pour la mise en place des outils de présentation du site et le développement de l'accueil des publics. Une demande de subvention a été sollicitée auprès du Conseil Général en ce sens.

Nous ne pouvons que souscrire à cette démarche.

Nous suggérons, à cet égard, un certain nombre de points pour la mise en œuvre de l'étude :

- La création d'un comité de pilotage comprenant des représentants techniques de la culture et du tourisme et (ADT, CRT, Services touristes du Conseil régional et conseil général, Service tourisme de la Communauté de communes, Office du tourisme intercommunal, cellule Pays d'Art et d'Histoire, mairie de Guebwiller et les Dominicains)
- Nous suggérons que l'axe de valorisation s'appuie sur le monument, son histoire mais également en nourrissant le lien étroit entre patrimoine et musique depuis le 19<sup>ème</sup> siècle. A cet égard il conviendrait de trouver un mode de valorisation de la collection d'instruments.
- Il nous semblerait enfin important d'inscrire ces outils en lien avec la programmation musicale qui est délibérément éclectique embrassant un vaste spectre allant de la musique ancienne aux musiques actuelles. Les Dominicains pourraient être le laboratoire pour la mise en œuvre d'une visite audioguidée de grande qualité avec un important travail qualitatif sur la bande sonore, le texte et l'attention portée à l'illustration musicale. Dans cette perspective un véritable travail de création sonore pourrait être réalisé en lien avec le compositeur en résidence.

Ainsi l'objectif concernant la valorisation du monument figurant à la convention n'a pu être mis véritablement en place du fait de la nécessité impérieuse de rétablir et consolider le projet artistique des Dominicains ainsi que de structurer une administration solide.

Néanmoins, il nous semble déterminant que ce projet puisse être mis en œuvre dans les années à venir pour mieux enraciner le monument dans son environnement et concourir au développement local du territoire.

Le cadre d'un nouveau partenariat doit être trouvé avec la Communauté de communes, la cellule du Pays d'Art et d'Histoire et l'office du tourisme intercommunal.

Le déficit de communication et de partenariat nous semble en effet préjudiciable dans une stratégie de développement touristique harmonieux.

Nous préconisons enfin que la communauté de communes soit associée dans l'élaboration d'une nouvelle convention sur les objectifs de valorisation du patrimoine et de l'accueil touristique.

## 4. UN MONUMENT HISTORIQUE, UN LIEU DE MUSIQUE

### 4.1 L'accueil d'expositions

Titre	Date	Nombre de visiteurs
« Improvisations au fil des notes »	Du 21/05 au 30/09 2006	400 visiteurs
Exposition du double piano Pleyel	Du 7/10 au 1/12 2006	200 visiteurs
Présentation des travaux des élèves de l'Institut Européen des Arts Céramiques (promotion 2006)	Du 9 au 13/12 2006	NC
Continent céramique	08/06 au 31/08 2007	1 000
Présentation des travaux des élèves de l'Institut Européen des Arts Céramiques (promotion 2007)	08/12 au 12/12 2007	300

Les Dominicains disposent de salles permettant la présentation d'expositions. Leur organisation est en nombre réduit. Dans la mise en place de ces expositions, la structure des Dominicains n'est pas opérateur. Il s'agit d'une mise à disposition des locaux pour l'accueil d'expositions organisées par d'autres structures.

Dans cette perspective, le rapprochement avec l'Institut Européen des Arts Céramiques de Guebwiller nous semble devoir être souligné et maintenu.

Dans l'hypothèse d'un développement touristique du site, une réflexion devra être conduite sur la mise en place d'expositions temporaires permettant notamment de développer les visites multiples des visiteurs. Néanmoins, cette réflexion devra intégrer les facteurs limitatifs de mise en œuvre que sont :

- Les moyens humains et financiers de la structure
- Les conflits entre les différents usages des espaces (notamment la location des espaces qui est une source importante de revenus nécessitant des locaux disponibles).

Un juste équilibre pourrait être trouvé en amplifiant les projets en collaboration avec des structures régionales. Ces expositions pourraient, à l'instar du programme artistique musical, prendre appui sur le patrimoine et l'art contemporain. Dans cette perspective, les Dominicains pourraient accueillir des expositions de l'Inventaire régional, des archives départementales ou le Fonds régional d'art contemporain pour ne citer que quelques partenaires.

### 4.2 L'accueil d'entreprises et de soirées privées dans le monument

Les Dominicains ont développé une stratégie active de location d'espaces pour le secteur privé apportant une source de revenus importante pour financer le projet artistique.

Grâce à un très grand professionnalisme des équipes et plus particulièrement au travail accompli par Olivier de la Blanchardière, les résultats en la matière sont très importants et la renommée du site s'accroît. L'année 2007 a été une année de forte activité. Il faut signaler que la programmation artistique du 4<sup>ème</sup> trimestre 2007 a pu être mise en place sans recourir à une subvention complémentaire. L'opération du lancement mondial de la Peugeot 308 a en effet permis d'apporter le financement nécessaire.

Année	Nb de locations	Nb d'entrées	Ressources locations
2006	12	6898	24 000 €
2007	20	4 568	96 000 €
2008	4	1080	50 000 € (prévisionnel 2008)

Les Dominicains de Guebwiller sont régulièrement cités en exemple au niveau national pour le dynamisme mis en œuvre en matière de lien avec les entreprises et les fonds privés collectés pour œuvrer au financement du projet artistique et culturel.

En outre, un projet baptisé « Le cercle Dominicains des Entreprises » propose aux entreprises de devenir partenaire soit sous forme de parrainage/sponsoring soit sous forme de mécénat.

Ce deuxième axe apporte de la même manière des ressources importantes pour le bon fonctionnement du projet.

Les membres du cercle 2007 – 2008 comptent :

La Banque Populaire d'Alsace, BNP Paribas, Caisse des Dépôts et Consignations, Caléo, Citroën Société commerciale Mulhouse, Crédit Mutuel, Dernières Nouvelles d'Alsace, Fondation Alliance, Groupama Alsace, La Poste, direction du Haut-Rhin, Macif Centre Europe, Musique Buchta, Novartis, Peugeot SIAM Mulhouse, Société Générale, Phox, Sogex, et la Source Carola.

Année	Recettes du cercle
2006	47 000 €
2007	85 000 €
2008	95 000 € (prévisionnel)

#### **4.3 Les enregistrements**

La très grande qualité acoustique de l'abbatiale est reconnue et de nombreux enregistrements y ont été réalisés depuis plusieurs années.

Pour les trois années de la convention, la Chapelle Rhénane a procédé à un enregistrement (été 2007) durant une période de 5 jours.

En janvier 2007, l'ensemble Linea a enregistré la pièce de Gérard Garcin, compositeur en résidence, *Seulement un signe*, ainsi que *Les folk songs*, de Berio (enregistrement non édité à ce jour).

France Musique a enregistré le concert du 18 novembre 2006 avec l'ensemble « Les Favorites » dans un programme dédié à Heinrich Schütz, diffusé quelques jours après.

De nouvelles captations sont prévues avec :

- Café Zimmermann en décembre 2008,
- Dany Rouet (piano), intégrale de Bach, deuxième session – septembre 2008
- La Chapelle Rhénane : *La Passion selon saint Jean*, septembre 2008
- Ensemble La Cigale, ensemble vocal hébergé aux Dominicains (autoproduction de l'ensemble)

Le projet artistique et culturel prévoyait de développer un label propre aux Dominicains permettant « de réunir sous une même estampille les enregistrements passés et futurs ».

Cet axe du projet n'a pu être mis en place faute de moyens et ainsi que faute d'avoir réuni les conditions techniques nécessaires.

Nous invitons à la plus grande prudence quant à la mise en place d'un tel projet.

L'exemple du label créé par l'abbaye d'Ambronay démontre qu'il s'agit d'une entreprise lourde à monter nécessitant un investissement important tant d'un point de vue humain que financier. En outre, la crise traversée aujourd'hui par l'industrie du disque invite à une grande prudence en la matière.

Dans l'éventualité du développement d'une boutique, il serait en revanche possible de proposer à la vente les disques enregistrés aux Dominicains avec une signalétique valorisant le lieu d'enregistrement.

De surcroît, des exigences éditoriales ont été sollicitées auprès des maisons de disques pour qu'une mention spécifique évoque le lieu d'enregistrement ses activités et l'adresse du site internet. Cette disposition figure dans les contrats de mise à disposition des lieux.

Enfin, des conditions préférentielles d'achat sont négociées avec les maisons de disque pour proposer aux entreprises mécènes des cadeaux d'entreprises ou des cadeaux de bienvenue lors des congrès, séminaires et manifestations organisés aux Dominicains dans le cadre de la location des espaces :

- Rencontre du Conseil de l'Europe, 30 septembre 2007, 350 invités reçoivent le CD/DVD de Natalie Dessay
- Vœux du Conseil Général : 300 CD de la Chapelle Rhénane

# Un lieu de pratique musicale

Le projet artistique et culturel fonde son action sur la pratique musicale qu'elle soit amateur ou professionnelle apportant au lieu, au delà d'une diffusion ponctuelle et circonstancielle, la dimension profonde de la présence musicale dans ses diverses composantes.

## 1. LES RESIDENCES ARTISTIQUES

La permanence durable de la création artistique s'exprime par l'accueil en résidence d'ensembles, artistes ou de compositeurs. Cette action fait l'objet d'un soutien particulier de la DRAC Alsace. Le choix des artistes en résidence est fait à l'issue d'une concertation avec les partenaires institutionnels.

Ils bénéficient des moyens techniques professionnels mis à disposition aux Dominicains.

Les quatre résidences qui se déroulent actuellement affirment avec force l'axe délibérément contemporain ainsi que la dimension européenne et transfrontalière portés par le projet artistique des Dominicains. Elles démontrent en outre sa capacité à entrer en résonances avec les publics les plus variés dans une démarche de sensibilisation/initiation/éducation musicale, ouvrant les portes les plus larges en faveur d'un répertoire qui subit le plus souvent l'opprobre d'un public frileux.

### **1.1 Ensemble Linea, Jean-Philippe Wurtz direction**

Fondé en 1998, l'Ensemble Linea, implanté à Strasbourg, s'engage dès ses débuts dans une démocratisation de la musique contemporaine. Une démarche que l'ensemble concrétise en remplaçant le répertoire dans sa modernité et sa diversité mondiale, et par un travail de mise en scène favorisant l'écoute et la découverte.

Une complicité et complémentarité s'est nouée entre l'ensemble et le compositeur en résidence aux Dominicains.

### **1.2. L'orchestre des Musiciens d'Europe (Direction Jean-Marie Curti)**

Fondé en 1994, les Musiciens d'Europe, transcendent les frontières nationales pour réunir, le temps de sessions de travail, des musiciens professionnels, professeurs ou étudiants de conservatoire, pour interpréter un répertoire original. L'orchestre s'est déjà produit en Belgique, France, Italie, Luxembourg, Allemagne, Suisse, Pologne, Ukraine et en Chine.

La formation variable de l'orchestre lui permet de s'associer aux besoins particuliers d'organisations diverses : symphonie, musique de chambre, opéra, oratorio, petites formations professionnelles pour accompagner tant le ballet que le cinéma muet, assurer les grandes œuvres du répertoire ou encore partir sur des chemins imprévus à la découverte de miniatures et curiosités, récits, mythes et légendes.

Les Musiciens d'Europe sont en résidence, depuis 1999, aux Dominicains de Haute Alsace.

### **1.3. Corinne Chatel, vocaliste**

Formée au chant classique puis au jazz, Corine Chatel poursuit sa voie dans l'improvisation vocale très personnelle. En résidence pour la seconde année aux Dominicains, elle s'est produite le 8 février dans le cadre des concerts du caveau ainsi que le programme dédié à Kurt Weil et Georges Gershwin intitulé *Péché mignon*.

### **1.4 Jonathan Pontier**

En outre, des résidences de compositeurs sont mises en place pour trois ans comprenant outre un travail de composition à accomplir durant cette période mais également des actions de sensibilisations, de rencontres avec les publics et des projets pédagogiques.

Après Gérard Garcin, les Dominicains accueillent depuis 2006 et ce, jusqu'en 2009, Jonathan Pontier. Un appel à candidature a été réalisé sur la base d'un cahier des charges au début de l'année 2006 qui a permis de sélectionner le compositeur.

Compositeur, autodidacte, formé sur le tas des musiciens de banlieue, il a découvert la musique contemporaine à l'âge de 16 ans et n'a cessé depuis lors d'écrire des projets transversaux, en dehors de tout académisme musical alliant les transdisciplinarités musicales de la musique savante aux formes musicales plus populaires (rock, jazz, rap, slam, etc.).

Le compositeur s'est rendu très disponible pour inscrire au mieux son travail musical sur le terrain et pour venir à la rencontre des publics :

- Rencontres avec les élèves de l'école de musique de Guebwiller
- Rencontres avec de jeunes chanteurs et travail expérimental
- Travail pédagogique autour du conte musical « *l'Histoire du petit tailleur* » (3 classes)
- Parcours musical conçu par Jonathan Pontier avec l'ensemble Linea, dans le couvent des Dominicains impliquant artistes professionnels, professeurs d'école de musique et étudiants de l'ENMDT de Mulhouse
- Participation à la première nuit hypnotique (événement électroacoustique et électronique)
- Concert dans le cadre du festival « Champs libres » à Strasbourg au CEAAC
- Installation sonore à l'occasion du vernissage de l'exposition IEAC, sur la céramique de Corée et du Japon
- *Popsong*, création pour voix, instruments, percussions et électroacoustique. Oeuvre commandée par les Dominicains à l'occasion des 30 ans de la Forlane, ensemble vocal de Guebwiller (deux étapes de création en 2007 et 2008)
- Concert improvisations-crétions aux Dominicains avec Nicolas Beck (tarhu)
- Intervention de Jonathan Pontier au stage d'été de la FSMA sur l'exploration de nouveaux répertoires. Concert de fin de stage aux Dominicains avec au programme des pièces de Jonathan Pontier
- Œuvres de Jonathan Pontier présentées durant les journées du patrimoine.
- *Nuit de l'écrit* à la médiathèque de Guebwiller à l'occasion de ses dix ans et de *Lire en Fête*. Jonathan Pontier présente et interprète *Ames soniques*.
- Ateliers de slam avec es élèves de 3<sup>ème</sup>
- Rencontre autour de Jonathan Pontier et Jean-Philippe Wurtz (Linea) avec l'Université de Haute-Alsace
- Accueil de jeunes de la maison des jeunes de Guebwiller dans le studio de création de Jonathan Pontier aux Dominicains
- Animation de 6 journées de travail « *Voix urbaines* » autour du travail de Jonathan Pontier organisé par la Mission Voix Alsace et animé par Fabrice Desmets



- Laboratoire Hip hop dans le cadre du projet « A nos morts » avec Yan Gil (Compagnie Mémoires Vives). Projet associant l'espace Grün de Cernay, la fédération Hiéro, la fédération hip hop 68, le lycée franco-allemand de Freiburg, la médiathèque de Guebwiller, les lycées et collèges.
- Intervention de Jonathan Pontier dans le cadre du projet pédagogique organisé autour du spectacle *Josa et le violon magique*
- *Jingles* commandés à Jonathan Pontier pour accompagner les publics dans ses déambulations lors des concerts.
- Commande à Jonathan Pontier interprétée par l'ensemble Linea à l'occasion du lancement de la Peugeot 308

Et d'autres projets à venir :

- Création d'une œuvre de Jonathan Pontier par l'ensemble Linea *Territoires de l'âme*, dans le cadre du festival Champs libres 2008
- Création de Jonathan Pontier pour les écoles de musique du Sundgau et de Brunstatt, *La technologie des anges Elohim-Capharnaüm*

Il est enfin à signaler que Jonathan Pontier a remporté le Prix Italia 2007 (prix créé par la RAI en 1948) pour son œuvre *Ecorce et noyau* (commande de France Culture et de la Direction de la musique). Œuvre diffusée sur France Culture le 20 mai 2007.

Cette liste présente l'ampleur des actions conduites autour de la résidence du compositeur et démontre la très grande capacité à mettre en place des projets pour des publics les plus diversifiés (public adulte mélomane, public scolaire, musiciens amateurs, étudiants, entreprises...).

En outre, la capacité des Dominicains à structurer des partenariats avec les acteurs les plus divers s'exprime au travers de la recension des actions conduites autour de la résidence de composition de Jonathan Pontier (médiathèque, maisons des jeunes, FSMA, Mission Voix, chœur amateur local, établissements scolaires français et allemands, etc.).

## 2. L'ACCOMPAGNEMENT DES PRATIQUES EN AMATEUR

L'une des priorités affirmées des Dominicains repose sur l'accompagnement des pratiques amateurs.

### **2.1 Une pratique musicale amateur très fortement développée en Alsace**

La Région Alsace est l'une des régions de France où la pratique musicale est la plus fortement ancrée. Elle s'exprime tant dans la pratique instrumentale qu'en faveur du chant choral. On a communément indiqué qu'elle comptait 110 000 musiciens soit 7 % de la population régionale.

L'étude d'observation réalisée récemment par l'AREFAC – Mission Voix a mis en lumière l'existence en Alsace de 1 400 ensembles vocaux ainsi que 2 % de la population régionale (soit environ 36 000 pratiquants) chantant régulièrement, confirmant ainsi la position de tout premier plan occupé par la Région au plan national.

### **2.2 Les actions de partenariat avec les têtes de réseau**

S'appuyant sur cette spécificité, les Dominicains ont affirmé une politique de soutien, d'accueil et d'accompagnement aux pratiques musicales en amateur.

Les principaux acteurs des pratiques musicales en amateurs sont associés au projet. C'est ainsi que la Fédération des Sociétés de Musiques d'Alsace (FSMA) a accueilli dans son stage d'été le compositeur Jonathan Pontier et que le concert final du stage s'est déroulé aux Dominicains.

La Mission Voix a organisé plusieurs sessions de formations avec notamment en 2008 les journées de formation *Voix urbaines* (12/13 janvier, 1<sup>er</sup> et 15 mars, 26 avril et 17 mai).

En outre, l'Atelier Vocal d'Alsace est établi en partie aux Dominicains.

Créé en 2006 et porté par la Mission Voix, l'atelier vocal répond à plusieurs objectifs :

- Se doter d'un chœur capable d'interpréter des répertoires exigeants, d'aller vers la création et une pratique du chant choral innovante et « expérimentale »
- Proposer à des choristes et/ou chanteurs formés et/ou expérimentés, un travail choral de haut niveau sur une période courte et avec un travail intensif et régulier
- Enrichir les pratiques des chœurs existants en permettant à des choristes, chefs de chœur de travailler à un haut niveau

Ce chœur, créé à l'initiative, de la Région Alsace, a pour ambition la valorisation du chant choral alsacien à un haut niveau.

Les choristes sont recrutés sur audition. Catherine Fender (chef de chœur titulaire du CA et du DE de direction de chœur) le dirige.

Aux côtés de la Mission Voix, deux autres partenaires sont impliqués à faire vivre l'Atelier vocal d'Alsace (les Dominicains de Haute-Alsace et la Maison de la musique d'Haguenau). Outre l'accueil des sessions de répétitions, ils s'engagent à diffuser l'ensemble dans leur saison.

La capacité des Dominicains à s'impliquer dans des projets innovants et portés par d'autres partenaires est de nouveau démontrée avec l'exemple de L'atelier vocal d'Alsace.

Si les fédérations régionales sont impliquées dans les projets de développement des pratiques musicales, on peut, néanmoins, être surpris par l'indigence des projets construits avec le CDMC qui pourtant jouit de trois facteurs facilitateurs pour la mise en œuvre des projets :

- Le CDMC est implanté sur le même site : Les Dominicains
- L'association œuvre dans le champ de la structuration des enseignements artistiques et de la formation musicale et dispose d'une médiathèque musicale spécialisée de tout premier plan au niveau national voire européen
- Le CDMC est une association culturelle satellite du Département au même titre que l'association des Dominicains

La question peut donc se poser sur le faible nombre d'actions conduites en partenariat.

### **2.3 Le soutien aux ensembles de pratiques amateurs**

Des lieux de répétitions sont mis à disposition ; les propositions artistiques sont présentées au public dans le cadre de la saison musicale ; des démarches d'accompagnement sur de nouveaux répertoires sont mises en place, ainsi que des démarches de formation.

C'est ainsi que durant la période de la convention, les ensembles ou structures suivantes ont bénéficié de la mise à disposition de locaux de répétition ou de réunions :

- La Forlane (Guebwiller)
- Chœur des 3 frontières (Regio)
- Musiciens d'Europe (Guebwiller)
- Musicalta (Rouffach)
- La Follia (Strasbourg)
- Florijazz (Guebwiller)
- Cigales (Guebwiller)
- T. Mechler/Musikhochschule Köln Crescendo (Guebwiller)
- Ecole de musique (Guebwiller)
- CDMC (Guebwiller)
- Ensemble de mandolines de Guebwiller

En outre, les Dominicains accordent une place aux pratiques amateurs dans les programmations « in » mais également mettent à disposition les espaces de concerts pour les concerts organisés par les ensembles.

Concernant la programmation dans la saison des Dominicains, on observe dans la plaquette 2007/2008 une évolution dans la communication des concerts. En effet, dorénavant, la mention « Valorisation de la pratique musicale amateur » apparaît sur l'ensemble des concerts comportant un ou plusieurs ensembles amateurs.

Cette innovation mérite d'être maintenue à double titre :

- Pour valoriser le travail accompli en la matière et trouver les voies d'un meilleur lien entre création, diffusion et pratique musicale en amateur (les études nationales ont mis en évidence le grand hiatus entre le fait de pratiquer la musique et le fait de fréquenter les salles de concerts)
- Un projet de loi est en préparation sur les conditions de la présentation d'ensembles amateurs dans des programmations qui font également intervenir des musiciens professionnels. L'obligation sera faite pour les diffuseurs de mentionner les pratiques amateurs et d'intégrer la diffusion de ces pratiques dans le cadre de formation et démarche d'accompagnement ce qui nous semble être parfaitement le contexte mis en place aux Dominicains.

Pour la seule saison 2007/2008, les concerts intégrés à la saison musicale intégrant des musiciens amateurs étaient :

- *Le Paradis et le Peri*, 13 et 14 octobre, L'orchestre des Musiciens d'Europe, Chœur des Trois frontières (Direction Jean-Maire Curti)
- *Séraphins d'Europe*, le 19 octobre, Chœurs, orchestres et solistes des 3 lycées franco-allemands d'Europe (Freiburg, Saarbrücken et Buc)
- *Double Chœur*, 20 octobre, John Sheppard Ensemble, Chœur de chambre de Bâle (Johannes Tolle, direction)
- *Chœur d'hommes d'Alsace*, le 8 décembre (Direction Don Grigg)
- *Un Noël des Lumières*, le 14 décembre, La Forlane, Ensemble vocal et instrumental de Guebwiller (Direction Marc Parayre)
- *Musique nordique sacrée et profane*, le 10 mai, L'atelier vocal d'Alsace (Direction Catherine Fender)

- *Tous en scène*, le mardi 13 mai, concert des écoles de musique (ENMDT de Colmar, chœur de l'école de musique de Guebwiller)
- *La Forlane tous azimuts*, le 13 juin, La Forlane, ensemble vocal et instrumental de Guebwiller (Direction Marc Parayre)
- *La technologie des anges, Elohim-Capharnaüm*, le 29 juin, école de musique du Sundgau, école de musique de Brunstatt (Jonathan Pontier compositeur en résidence)

En outre, les salles de diffusion sont mises à disposition des ensembles de pratiques amateurs pour qu'ils puissent programmer leur propre concert :

Année	Nb de concerts hors programmation Dominicains <sup>1</sup>
2006	10
2007	15
2008	3

De surcroît, il convient de souligner la commande passée à J. Pontier pour la Forlane (ensemble vocal de Guebwiller) autour de son œuvre *Pop song*.

Enfin, les avant-scènes, organisés pour la 5<sup>ème</sup> année consécutive, donnent à entendre lors de brèves prestations musicales d'élèves d'écoles de musique ou de musiciens amateurs, en lien avec la programmation du concert (4 avant-scènes en 2007/2008 et 2006/2007)

### 3. UN PROJET DE PRATIQUE MUSICALE AVEC LE JEUNE PUBLIC

Le projet artistique et culturel fondant les objectifs de la convention 2006-2008, prévoyait de déployer une programmation en direction du jeune public en axant particulièrement les actions en faveur des publics scolaires et les établissements d'enseignement spécialisé de la musique.

Les partenariats étaient envisagés avec l'Education Nationale, L'institut européen des arts de la Céramique, l'école de musique de Guebwiller, le Musée de Florival, le CFMI de Sélestat, l'IUFM, les ENM de Colmar, Mulhouse et Montbeliard, le CNR de Strasbourg, etc.

Le rapport d'activité fait état d'un grand nombre d'actions et la quasi-totalité des structures ont été associées dans des projets conduits en partenariat avec les Dominicains.

A titre d'exemple, rappelons quelques projets emblématiques :

- *Petits tailleurs à l'ouvrage* en 2006

En résonance à *l'Histoire du petit tailleur*, conte musical écrit par le compositeur hongrois Tibor Harsanyi (1898-1954) inspiré d'un conte des frères Grimm, présenté en novembre 2006 en version bilingue franco-allemande, interprété par un ensemble instrumental de l'Orchestre

<sup>1</sup> Si la majorité des concerts relèvent dans ce contexte des pratiques amateurs, quelques spectacles néanmoins peuvent être donnés par des musiciens professionnels dans le cadre de l'accueil de manifestations extérieures.

Symphonique de Mulhouse (sept instruments et percussion) et Corinne Chatel, récitante franco-allemande, diverses possibilités de participation active ont été mises en place avec les conseillers pédagogiques (propre version du conte musical, propre version d'un autre conte, petit tailleur et petit tailleur de pierre avec travail sur le patrimoine, réalisation de l'affiche, impression sur tissu, chorégraphie etc.).

Certaines classes ont travaillé directement avec Jonathan Pontier. Les travaux musicaux et plastiques ont été présentés et exposés aux Dominicains toute la journée du lundi 2 avril 2007, journée *Petits tailleurs à l'ouvrage*.

Une journée comme un festival proposé par des élèves pour les élèves dans tous les espaces des Dominicains.

Ce projet s'adressait en priorité aux cycles 2 et 3 et cible plus particulièrement les classes bilingues ou allemand extensif et les classes allemandes.

Au cours de cette journée, Jonathan Pontier a joué avec trois classes (traitement live électronique et bande électronique composée à partir d'enregistrement des élèves)

12 classes sur scène acteurs, musiciens ou danseurs

13 classes ont exposé leurs travaux d'atelier conduits par le graveur Francis Hungler

3 classes ont travaillé avec Jonathan Pontier

400 élèves spectateurs

Extrait du rapport d'activité de la résidence de J. Pontier

- *Jusqu'à la Lune* projet scolaire – 2008

Les Dominicains de Haute-Alsace ont présenté en partenariat avec l'Orchestre Symphonique de Mulhouse un projet destiné au jeune public : Josa et le violon magique (der Josa mit der Zauberfiedel) le jeudi 29 novembre 2007. Musique de Wilfried Hiller

Deux représentations de ce conte musical dans sa version orchestrale, destinées aux scolaires l'après-midi et une représentation tout public en soirée à 19h.

Ce programme s'adressait aux enfants à partir de 4 ans.

Présentations des travaux mardi 3 juin 2007

A l'instar de la journée *Petits tailleurs à l'ouvrage*, les Dominicains étaient à disposition des écoles le mardi 3 juin 2008 pour les présentations de leurs travaux, une rencontre des arts dans tous les espaces des Dominicains.

Musique, art visuel, littérature, expression corporelle, enseignement bilingue ont nourri le travail pédagogique.

Les Dominicains ont engagé un musicien intervenant pour travailler sur ce projet et faire le lien avec Jonathan Pontier.

Etienne Bonaud, musicien intervenant est intervenu 3h par semaine les jeudis sur une période de octobre à début juin.

2 fois 3 classes bénéficieront de ses interventions et travailleront en lien avec Jonathan Pontier.

943 enfants ont assisté au spectacle répartis sur 2 représentations scolaires

352 entrées en salle pour la représentation tout public

Extrait du rapport d'activité de la résidence de J. Pontier

- *La technologie des anges Elohim-Capharnaüm*, création de J. Pontier pour les écoles de musique du Sundgau et de Brunstatt

Participation à la réalisation d'un projet musical original en fin d'année scolaire 2007/2008 avec productions publiques associant les élèves et équipes pédagogiques des écoles de musique du Sundgau et Brunstatt, les Dominicains de Haute-Alsace, Jonathan Pontier compositeur en résidence aux Dominicains de Haute-Alsace et le CRAC d'Altkirch (Centre de Création d'Art Contemporain) pour la partie vidéo.

Les objectifs sont à la fois artistiques, pédagogiques, fédérateurs et ont permis le croisements des publics tant en lieu qu'en âges et styles.

La première partie du concert est assurée par Jonathan Pontier et les nouvelles technologies.

L'effectif total de la création a été resserré et adapté en concertation avec les directeurs et professeurs des deux écoles.

Les effectifs de chaque ensemble :

Choeurs d'enfants 80

Choeur soliste d'enfants 13

Ensemble vocal adulte 7

Ensemble à vents regroupé par quintettes (pour ne pas alourdir l'effectif,  
l'école d'Altkirch n'intégrera  
qu'un quintette à vent) 6 quintettes  
Percussion classique 3  
Ensemble de cordes 15  
Bande électronique en stéréo  
Video [CRAC]

On peut également signaler différents autres projets le plus souvent connectés avec les activités des artistes en résidence :

- GVE (Groupuscule vocal expérimental) avec les élèves de l'école de musique de Guebwiller et de jeunes chanteurs de la région
- Les expositions en partenariat avec l'IEAC avec son environnement sonore
- Laboratoire Hip hop autour du projet *A nos morts* avec la compagnie Mémoires vives (fédération Hip hop 68, lycéens et collégiens français et allemands, etc.)
- Accueil de scolaires lors de répétitions d'ensemble à l'image de l'accueil de 108 élèves de l'école Stork de Guebwiller en février 2008 pour une répétition de la Chapelle Rhénane.

En conclusion, les actions à destination des publics jeunes sont nombreuses et diversifiées dans leur nature, dans leur projet, dans les cibles de publics jeunes touchés. Cet objectif figurant à la convention nous semble totalement rempli.

# Un lieu de diffusion musicale

Le programme artistique et culturel introduit la diffusion musicale comme une résultante des autres composantes du projet et notamment des actions développées dans le chapitre sur les pratiques musicales.

Il semble évident à nos yeux que cet axe est totalement respecté et que le travail sur le public se fait en amont d'une façon très approfondie et diversifiée.

## 1. LA PROGRAMMATION DES CONCERTS

Les contours du projet défini en 2006 affirmait une volonté d'ouvrir la programmation à divers univers musicaux allant de la formation orchestrale ou chorale à la musique de chambre, le jazz, la comédie musicale, les musiques du monde, le cabaret, ou la programmation jeune public.

Néanmoins, il était précisé que la pluralité devait se déployer tout en respectant :

- La lisibilité d'un projet artistique clair soutenu par un solide plan de communication
- L'orientation transfrontalière donnée aux projets

La procédure de programmation est collégiale et est effectuée par un comité de programmation constitué de :

- Philippe Dolfus                      Directeur
- Sophie Marest                      Déléguée artistique
- Olivier de la Blanchardière      Secrétaire général

Les décisions sont prises de manières collégiales. Chaque programme fait l'objet d'un argumentaire qui doit emporter l'adhésion des trois membres du comité de programmation.

### 1.1 La ligne artistique

L'examen des deux saisons 2006/2007 et 2007/2008 met en évidence le nombre de spectacles programmés dans les différents horizons musicaux :

Genre musical	2006/2007	2007/2008
Classique	13	16
Musique d'aujourd'hui	2	4
Jazz	9	7
Musique du monde	4	3
Jeune public	3	5
Evénements	2	4

La programmation est éclectique et de grande qualité. Elle panache les musiques savantes et les musiques plus populaires. Elle mixe le répertoire musical ancien, baroque et classique avec les formes musicales contemporaines.

Elle place délibérément sur une même échelle de valeur l'ensemble des genres musicaux en considérant que la bonne musique peut se déployer dans les différents registres et y compris les musiques actuelles.

Il convient de souligner le développement de la présence des musiques électroniques et musiques électro-acoustiques qui ont été programmées lors d'une première soirée baptisée en 2007 « *Nuit hypnotique* ». Face au succès remporté, la seconde édition se déroulera au début du mois de juillet 2008 autour de la transe vocale.

Il s'agit probablement de l'un des projets les plus originaux de l'axe artistique déployé par les Dominicains.

La variété de la programmation constitue à l'évidence l'une des grandes réussites du projet artistique qui, de ce fait, est susceptible de drainer un public vaste, intergénérationnel, aux centres d'intérêt divers et néanmoins trouvant un intérêt particulier pour assister à tel ou tel spectacle.

Les interlocuteurs locaux nous ont exprimé leur très grande satisfaction quant au projet artistique conduit aux Dominicains. Ils affirment de façon unanime que de nouveaux publics fréquentent aujourd'hui le site du fait des actions conduites en amont (actions de sensibilisation, de pratique musicale, etc.) mais également compte tenu de l'ouverture très large des programmes.

## 1.2 Les formes renouvelées du spectacle

Le directeur des Dominicains défend la programmation de concerts/concepts en imaginant les formes renouvelées de rapport du public à la musique. Cet axe se matérialise par plusieurs projets périphériques au concert pour favoriser la mise en condition de l'auditeur. Il s'agit d'une part d'un soin particulier apporté à l'accueil du spectateur, à la mise en ambiance et en atmosphère.

D'autre part, il s'agit de moments de médiations en prélude aux spectacles intitulés *Magicologies*.

Le propos est d'apporter aux spectateurs, assis dans des transats dans le jardin du cloître quelques clés de compréhension et d'introduction poétique pour mieux s'ouvrir et savourer la musique à découvrir pendant le concert.

Plusieurs « *Magicologues* » oeuvrent durant toute la saison pour éveiller les sens des auditeurs sur les thèmes les plus variés (de Chopin et Schubert à la musique nordique, de Kurt Weil au jazzman Monk, etc).

## 1.3 Les fréquentations des spectacles

	Nb concerts	Jauge	Payants	Libres	Invités	Total	Taux remplissage
2006	42	17 837	8 277	2 865	2 326	13 468	76 %
2007	75	19 740	10 236	1 400	3 762	15 398	78 %
2008	29 jsq fin août dont 12 réalisés	4 638	2 415	/	835	3 250	70,07 %



La fréquentation moyenne s'établissait entre 13 500 et 15 400 spectateurs en 2006 et 2007 pour un taux de remplissage compris entre 75 à 80 %.

Il s'agit de chiffres de fréquentation importants. Ils sont à rapprocher de l'ensemble des actions mises en place en faveur de la sensibilisation des publics et de l'attractivité de la programmation.

#### 1.4 La politique tarifaire

La politique tarifaire est modulée et prend en compte les formes de spectacles, la localisation dans la salle (particulièrement dans la nef de l'église) mais également la catégorie de publics.

Les tarifs sont stables sur les deux dernières saisons avec la création de tarifs supplémentaires très attractifs pour la saison 2007/2008 (Tarif D et E) :

Tarifs	Nb de spectacles en 07/08	Plein tarif		Tarif réduit	
		Nef centrale, chœur supérieur, caveau jazz	Nef latérale	Nef centrale, chœur supérieur, caveau jazz	Nef latérale
Tarif A	3	24 €	19 €	19 €	15 €
Tarif B	5	15 €	12 €	12 €	10 €
Tarif C	13	12 €	10 €	10 €	8 €
Tarif D	3	10 €	8 €	8 €	6 €
Tarif E	3	5 €		3 €	

En outre des tarifs spéciaux sont appliqués pour des spectacles spécifiques. Au nombre de 4 pour la saison 2007/2008, le plus cher des tarifs s'élevait à 28 € (concert + buffet). Les moins de 26 ans disposent d'un tarif à 5,50 €.

Il convient de mentionner le prix très attractif de la soirée hypnotique (15 € et 10 €).

Le tarif réduit s'applique enfin à un ensemble de catégories de publics qui sont soit des praticiens amateurs (membre du chœur des 3 frontières, chœur de Haute Alsace, de la Forlane) ou des personnes « consommant » déjà des prestations culturelles ou adhérant à une association culturelle (Dominicains, Université populaire, Accent4, abonnés atelier du Rhin à Colmar, carte Cezam, Pass Musées) ou enfin aux comités d'entreprise et aux groupes de plus de 10 personnes.

La politique tarifaire est donc très accessible et met l'accent sur les cibles prioritaires (pratiques amateurs et public jeune). La très grande majorité des spectacles sont dans la gamme de tarif C.

L'audit financier a mis en évidence la très forte augmentation des recettes de billetterie en 2007 : + 95 k€ soit une progression de 155 %. Cette nette augmentation est à rapprocher du nombre de spectacles qui était très important durant cette année (75 spectacles). L'année 2008 devrait subir une baisse prévisionnelle de 52 %.

Ces chiffres peuvent être mis en perspective avec les charges de diffusion : la billetterie couvrirait 33,3 % des charges artistiques en 2006, 42,6 % en 2007.

Les recettes moyennes par représentations s'établissent à 1 764 € en 2006, 2 147 € en 2007.

Ainsi, il nous semble que la stratégie en termes de billetterie est totalement adaptée aux objectifs du programme artistique et culturel et aux attentes des partenaires.

### 1.5 La place accordée aux ensembles régionaux

La place accordée aux ensembles régionaux convient d'être soulignée. Nous avons déjà évoqué ce sujet avec l'espace réservé aux pratiques amateurs et aux ensembles amateurs régionaux.

Les ensembles et orchestres professionnels régionaux sont également programmés avec par exemple le chœur de l'opéra du Rhin, l'orchestre symphonique de Mulhouse, la Maitrise de garçon de Colmar, la Compagnies Mémoires Vives, l'ensemble Linea.

### 1.6 L'orientation transfrontalière

Il nous a été donné la possibilité de réaliser plusieurs évaluations de conventions triennales en Alsace et dans la presque totalité des cas, un objectif concernait l'axe transfrontalier. En revanche, son application était le plus souvent peu développé voire inexistant.

On peut affirmer que dans le cas des Dominicains, cette mission est totalement remplie comprenant des échanges avec des établissements d'enseignement allemand, l'accueil pour diffusion d'ensembles ou d'orchestres allemands ou suisses ou enfin par l'accueil de l'un des grands festivals de la Regio « Stimmen ». Ce dernier fera étape aux Dominicains le 20 juillet pour une journée musicale autour de la musique italienne.

## 2. UN BUDGET ARTISTIQUE REDUIT

En complément du rapport d'audit financier, nous avons procédé à l'analyse des budgets artistiques :

	Frais de structures	Communication	Valorisation du patrimoine	Pratique musicale	Diffusion musicale	TOTAL
2006	797 619	61 468	8 932	35 668	187 116	1 090 K€
2007	831 292	58 328	25 322	51 545	374 924	1 341 K€

Compte-tenu du nombre de spectacles, le budget artistique est réduit. L'audit financier a mis en évidence un coût moyen artistique par représentation de 5 289 € en 2006 et de 5 034 € en 2007.

## **2.1 Mise en perspective des budgets avec d'autres abbayes développant une activité musicale**

A titre d'exemple, nous avons pu recueillir le budget artistique de l'Abbaye de l'Epau, abbaye en périphérie du Mans propriété du Conseil Général de la Sarthe. A l'instar des Dominicains, une saison de concert y est organisée ainsi qu'un festival (Le festival de l'abbaye de l'Epau).

Le statut de gestion est celui d'un Epic (Etablissement public industriel et commercial). Une programmation de 40 à 45 concerts est réalisée chaque année. De plus, elle gère le monument historique ainsi que l'organisation d'expositions dans les locaux. La structure de gestion dispose d'un budget total de 1,4 millions d'euros annuels.

Le budget artistique (comprenant les cachets des artistes et les frais techniques liés à leur accueil – location matériel, intermittents, droits à régler aux sociétés de droit voisin, etc-) pour sa part s'élève à 600 000 € soit un coût moyen par spectacle compris entre 13 333 € et 15 000 € soit environ le triple du budget artistique affiché par les Dominicains.

Un autre exemple peut être examiné avec l'Abbaye aux Dames de Saintes. Une structure associative gère le monument historique dont l'activité repose sur un triptyque :

- L'accueil comprenant la gestion et les visites du monument ainsi qu'un centre d'hébergement
- La formation avec important développement des masterclasses et une formation reconnue nationalement de jeunes musiciens d'orchestre (Le Jeune Orchestre Atlantique)
- La diffusion avec l'organisation d'une saison de 44 concerts ainsi qu'un festival de 35 concerts. Le festival de Saintes est un festival de grande renommée dont la Direction artistique a été longtemps assurée par Philippe Herreweghe. Chaque année l'orchestre des Champs Elysées s'y produit.

Sur un budget total en 2007 de 2 197 018 €, la part consacrée à la diffusion musicale représentait 671 676 € soit un montant moyen du coût artistique du spectacle de 8 502 €. Ce chiffre doit néanmoins être modulé du fait de l'insertion des concerts de fin d'académie et masterclasses dans la quantification des concerts. Il est évident que les coûts artistiques ne peuvent être comparés à l'accueil d'artistes professionnels. Pour le seul Jeune orchestre Atlantique, le nombre de concerts donnés dans le cadre des Activités de l'abbaye aux Dames était de 12. Si l'on exclut donc ces douze concerts pour établir le coût artistique moyen par spectacle, le montant moyen du coût du spectacle est à 10 025 €.

## **2.2 Constats et perspectives pour les Dominicains**

Comme nous venons de le voir, les Dominicains disposent d'un budget artistique extrêmement faible qui laisse peu de marge de manœuvre pour la programmation. Dans ces conditions, celle-ci ne peut se faire qu'en mettant en place des astuces de programmations qui néanmoins portent des fruits :

- Une sélection drastique des projets en fonction de leur coût
- Utilisation de l'opportunité de tournées pour accueillir des ensembles de grande renommée
- Un appel à des formations régionales
- La présence des pratiques amateurs alliées aux prestations professionnelles

- Programmation des ensembles professionnels à la faveur d'enregistrements de disques aux Dominicains
- Etc.

S'il n'est pas question ici de remettre en cause les fondements de certains axes de la programmation (les pratiques en amateurs, ensembles régionaux) il nous semble, néanmoins, qu'un redéploiement du budget permettrait de mieux asseoir le projet artistique et culturel des Dominicains et lui fournirait les moyens de disposer d'un rayonnement d'une autre dimension à l'échelle régionale, nationale et transfrontalière.

Nous avons démontré le savoir-faire de l'équipe des Dominicains pour conduire le projet artistique et culturel. Un financement complémentaire permettrait de déployer les actions et d'en démultiplier le rayonnement, de favoriser la communication de l'établissement et de ses partenaires, d'amplifier la fréquentation et les retombées médiatiques.

Des simulations de budget ont été réalisées par l'association des Dominicains pour les 3 prochaines années. Elles s'établissent comme suit :

	Frais de structures	Communication	Valorisation du patrimoine	Pratique musicale	Diffusion musicale	TOTAL
2009	939 544	60 000	19 500	85 580	570 700	1 675 K €
2010	956 915	60 000	19 500	85 580	615 200	1 737 K €
2011	974 633	60 000	19 500	85 580	615 200	1 754 K €

Si ce budget est en augmentation de façon importante, il ne nous semble néanmoins pas surévalué quant on examine concert par concert les budgets prévisionnels indiqués et si on compare les budgets avec les autres structures évoquées.

Néanmoins, nous voudrions formuler quelques remarques :

- Compte-tenu des avis formulés quant à la valorisation du patrimoine, il nous paraît que le budget en la matière est sous-évalué et mériterait d'être déployé (l'étude qui sera conduite prochainement devrait pouvoir apporter des éléments de réponse à cette dimension)
- Le budget de communication est stable sur les 3 ans. Il ne subit pas d'augmentation par rapport à 2006 et 2007. Il nous semble que si le projet artistique se déploie, il doit en outre s'accompagner du renforcement de la communication. Nous préconiserions alors la mise en place d'un plan de communication renouvelé disposant éventuellement de moyens complémentaires pour solliciter, par exemple, les services d'une attachée de presse pour l'ensemble de la saison ou pour certains événements ponctuels. De plus, la mise en place d'une stratégie de valorisation touristique s'accompagnera nécessairement de réalisation de supports de communication ciblés.

Aussi, si l'enveloppe budgétaire nous semble réaliste pour conduire un projet artistique et culturel ambitieux, elle nécessiterait probablement quelques aménagements qui ne remettent pas en cause les fondements du projet.

# VERS UN PROJET DE SCENE CONVENTIONNÉE POUR LA MUSIQUE ?

Compte-tenu de la qualité du projet artistique développé aux Dominicains, il nous semblerait pertinent que la structure puisse déposer un dossier pour être labellisé « scène conventionnée pour la musique ».

Il s'agit d'une reconnaissance délivrée par l'Etat et dont les orientations figurent dans la circulaire du Ministre de la Culture et de la Communication n°168110 du 5 mai 1999 (cf annexes)

Les objectifs sont pluriels :

- Poursuivre l'effort d'aménagement culturel du territoire et proposer aux publics les plus larges et les plus variés une diffusion artistique de qualité
- Promouvoir des démarches d'action culturelle actives et inventives
- Contribuer à une meilleure diffusion des formes et disciplines souvent insuffisamment valorisées ... et de manière générique les écritures contemporaines qu'elles soient d'ordre musical, théâtral, chorégraphique ou interdisciplinaire
- Contribuer au soutien des compagnies indépendantes ... et des ensembles musicaux et vocaux en provoquant des opportunités de diffusion, de coproduction, de résidences

Les objectifs sont fixés pour trois ans dans le cadre d'une politique de contractualisation définie par la charte des missions de service public. A ce titre , les conventions doivent être conformes à ce texte et y faire expressément référence.

La convention devra comporter une identification claire des objectifs, une qualification et une quantification précise de l'activité.

Une évaluation doit être réalisée au terme des trois ans de mise en œuvre du label.

Compte tenu des objectifs et des modalités d'attribution, il nous semble qu'il y aurait une véritable légitimité à solliciter le label Scène conventionnée pour la musique auprès de l'Etat. Le projet artistique et culturel des Dominicains nous semble être en accord avec les critères définis par le Ministère de la Culture et de la Communication.

## 3. LE LABEL CENTRE CULTUREL DE RENCONTRE

Le cahier des charges pour la conduite de l'étude évoquait le fait d'examiner l'opportunité du label de « Centre culturel de rencontre ».

Nous avons examiné la question de la pertinence de bénéficier de ce label (la circulaire sur la politique des Centres Culturels de rencontres a été placée en annexe).

Les objectifs visent à :

- Assurer la conservation, la restauration, la valorisation et l'accès au public d'un édifice ou d'un site qui présente un intérêt majeur
- Développer, dans ces lieux et sur l'année un projet artistique et culturel contemporain (recherche, création, rencontres, accueil de professionnels, actions expérimentales, etc.)

Ce label pourrait être en totale adéquation avec les Dominicains avec cependant un facteur limitant concernant la capacité de résidence sur plusieurs jours autrement dit de disposer de capacités d'hébergement.

En effet, tous les centres culturels de rencontre disposent de capacité d'hébergement comme à l'abbaye aux Dames de Saintes, à l'abbaye de Royaumont, à l'abbaye d'Ambronay pour parler de sites qui ont établi leur renommée sur la diffusion musicale.

Par ailleurs, les actions de valorisation du patrimoine doivent être développées et nous avons vu au cours de l'étude que les services de l'accueil et de la médiation du patrimoine sont à ce jour embryonnaire. Le plan de valorisation du patrimoine devrait être soutenu pour pouvoir bénéficier du label.

#### **4.1 Modalités d'attribution du label**

- Etre implanté dans un monument ou sur un site d'intérêt majeur présentant un caractère architectural, historique, scientifique ou esthétique, et ouvert à la visite
- Faire l'objet d'un partenariat avec les collectivités territoriales et l'Etat qui soit défini par convention ;
- Etre doté de statuts qui garantissent l'autonomie de l'établissement ainsi que son caractère non lucratif et son ouverture au public ;
- Mettre en œuvre de façon permanente sur l'année, un projet culturel et artistique et qui vise, dans un domaine défini, à développer des actions de recherche, de création et de rencontre ;
- Participer à des actions prioritaires d'aménagement du territoire avec un ancrage régional et local affirmé.

#### **4.2. Les interlocuteurs**

##### **La Commission Nationale des centres culturels de rencontre**

Elle composée de :

**Membres de droit** : le délégué au développement et aux affaires internationales, le directeur de l'architecture et du patrimoine, le chef de service de l'inspection générale de l'administration du ministère de la culture, le délégué à l'aménagement du territoire et à l'action territoriale, le directeur du tourisme, le président de l'association des centres culturels de rencontre.

**Membres au titre des élus** : ils sont au nombre de 4 actuellement

**Membres au titre de directeur régional des affaires culturelles** : 2 membres

**Membres au titre de personnalités choisies en raison de leur compétence** : 4 membres.

**Les services du ministère de la Culture.** La délégation au développement et aux affaires internationales (DDAI).

### **L'Association des centres culturels de rencontre (ACCR)**

Elle a concédé par contrat le label « CCR » à l'Etat. Elle participe à l'identification et à la définition des nouveaux projets. Elle instruit les dossiers conjointement avec le DDAI, donne un avis technique à la Commission sur ces derniers. □ Elle assure d'autre part l'animation du réseau national des CCR, le développement d'un réseau européen, le contact avec les autres réseaux et les organisations internationales.

Elle élabore la définition des nouveaux projets, instruit les dossiers conjointement avec le DDAI, donne un avis technique à la Commission sur ces derniers. □ Elle assure d'autre part l'animation du réseau national des CCR, le développement d'un réseau européen, le contact avec les autres réseaux et les organisations internationales.

### **4.3. Un exemple le centre culturel de rencontres : l'Abbaye aux Dames de Saintes**

#### **• Historique**

Une abbaye fondée au XI<sup>ème</sup> siècle. L'abbaye est quasi à l'abandon après la seconde guerre mondiale. Une association de sauvetage est créée dans les années 70, un festival de musique annuel est créé en 1973.

Le chantier de rénovation est inauguré par François Mitterrand en 1988.

En 2002, les deux associations sont fondues en une seule « Abbaye aux Dames ». l'association reçoit pour mission de ses partenaires (Etat/Région/Département/ville), l'exploration des modes d'interprétation sur instruments anciens des répertoires musicaux classiques et préromantiques.

En 2004, deux conventions régissent les missions et objectifs de la structure associative :

- Une convention tripartite avec l'Etat, la Région et l'association avec des missions spécifiques de création artistique et de formation pour jeunes musiciens professionnels
- Convention d'objectifs bipartite liant la ville à l'association formalisant la valorisation et l'exploitation commerciale du site ainsi que l'organisation du festival et la recherche de nouveaux publics.

Il est à souligner que dans le cadre de la nouvelle convention triennale, la ville devrait rejoindre les autres partenaires pour s'associer à l'ensemble du projet artistique et culturel.

Trois axes structurent ainsi l'action de l'association :

- Accueillir (la valorisation du site et la réception des publics)
- Former (formation professionnelle et formation des publics)
- Diffuser (programmation d'une saison annuelle et d'un festival)

#### **• Le budget**

Le budget est stabilisé à 2,1 M€ depuis 2004.

A l'instar des Dominicains, il intègre dans le projet d'établissement la recherche d'un autofinancement important. Le type de gestion est de type entrepreneurial.

Marge par activités  
Diffusion : - 58 K€  
Formation : - 26 K€  
Exploitation du site : + 92 K€

Résultat net : + 8 K€

Les recettes tirées de l'exploitation commerciale du lieu permet d'équilibrer les actions de diffusion et de formation. La part d'autofinancement s'établit en fonction des années entre 40 et 50 %.

L'effectif du personnel compte 19 personnes.

- ***Un point de vue sur les centres culturels de rencontres partagé par un certain nombre d'établissements***

Nous avons pu questionner un certain nombre de Centres culturels de rencontres sur l'opportunité de disposer du label.

Le label identifie des monuments dont l'activité correspond aux dispositions prévues dans la charte (cf annexe). Il est co-piloté par l'Etat et l'association des Centres de Rencontres.

Saintes conduit actuellement une réflexion sur son maintien ou pas dans le réseau. En effet, Saintes comme un certain nombre de sites interrogés, indiquent que les apports sont peu nombreux. Les aides de l'Etat et les partenariats avec les collectivités peuvent être régis dans le cadre de conventions triennales sur des objectifs artistiques et culturels.

En outre, les services au titre du réseau sont peu développés.

Enfin, le label Centre culturel de rencontres n'est pas véritablement identifié au niveau des publics.

A contrario, le label peut être un outil de valorisation ou de reconnaissance des actions auprès des autres partenaires.

Aussi, nous nous interrogeons sur les véritables apports de ce label et ce d'autant que les Dominicains ne disposent pas de capacité d'hébergement pour accueillir en résidence sur le site des publics pendant plusieurs jours.

Le label « scène conventionnée pour la musique » nous semblerait à ce stade plus pertinent.

Enfin, nous pourrions suggérer dans le cadre du développement de l'activité des Dominicains d'organiser un voyage d'étude à l'Abbaye de Saintes. Il nous semble que les deux sites bénéficient de points communs et qu'une étude de cas approfondie serait susceptible de nourrir la réflexion de façon constructive.



# Conclusion

L'étude du programme d'activités mis en place par les Dominicains met en évidence la très grande rigueur et qualité du projet développé.

L'esprit du projet artistique et culturel a été mis en œuvre avec de considérables avancées dont les principaux faits sont les suivants :

- Une équipe soudée autour du projet artistique et culturel avec des compétences qui se sont affirmées pendant la durée de la période de la convention
- Un lien de confiance restauré avec le Conseil d'administration et les partenaires
- Des procédures internes qui permettent de verrouiller tous les dérapages financiers
- Une communication modernisée mais néanmoins limitée du fait des contraintes budgétaires
- La réussite de plan d'actions vis à vis des entreprises (sponsoring, mécénat, location d'espace)
- Des enregistrements vecteurs de la communication du site
- Des résidences artistiques aux multiples et profonds prolongements sur le terrain
- Un véritable accompagnement des pratiques amateurs prenant les formes diverses d'actions
- Un travail remarquable sur les publics et notamment les publics jeunes
- Une diffusion musicale explorant différents registres et qui sait capter de nouveaux publics
- Une politique tarifaire très accessible et ajustée aux cibles de publics recherchées
- Une réalité tangible et nourrie de l'activité transfrontalière
- Une très grande capacité à mettre en œuvre les projets en partenariat avec les autres acteurs

Nous relevons néanmoins des quelques points faibles qu'il nous semblerait important de pouvoir intégrer dans la prochaine convention :

- Une valorisation du monument historique encore à développer
- Une meilleure inscription du site dans l'environnement local prenant appui sur la structuration d'un plan de développement touristique avec la communauté de communes et l'OTSI
- Un budget artistique très contraint et dépendant des recettes du mécénat. Il mériterait d'être consolidé
- Une communication qui dispose encore de moyens réduits
- Des réflexions à conduire en termes de management sur l'évolution de l'équipe (réflexion sur les postes occupés, plans de formation, renforcement des compétences en matière de développement touristique).

Enfin, il nous semblerait intéressant que les Dominicains puissent bénéficier d'un label permettant de reconnaître la qualité du travail accompli.

A ce jour, le label « Scène conventionnée pour la musique » serait peut-être le plus opportun ? Nous suggérons que la demande soit formellement exprimée auprès des services de l'Etat pour en vérifier la faisabilité.

Dans le même temps, la réflexion actuelle conduite sur le champ du spectacle vivant dans le cadre des Entretiens de Valois devrait modifier les modalités d'intervention de l'Etat en la matière. Quel sera l'avenir de ces labels ? Nul ne le sait aujourd'hui.

# ANNEXES

# Liste des entretiens

Olivier ALVES, Directeur technique des Dominicains de Haute-Alsace  
Agnès ANDRES, Assistante de direction des Dominicains de Haute-Alsace  
Olivier de la BLANCHARDIERE, Secrétaire général des Dominicains de Haute-Alsace  
Helmut BÜRCEL, Directeur de Stimmen  
Malika CHALGHOUMI, responsable relations publiques et billetterie des Dominicains de Haute-Alsace  
Catherine CHOPIN, Régisseur général des Dominicains de Haute Alsace  
Hervé de COLOMBEL, Directeur des Affaires culturelles de la Sarthe, Directeur du festival de l'abbaye de l'Epau  
Laurent COQUART, guide des Dominicains de Haute-Alsace  
Nathalie CORDONNIER, Chef comptable des Dominicains de Haute-Alsace  
Philippe DOLFUS, Directeur des Dominicains de Haute-Alsace  
Martine FUCHS, Directrice générale adjointe de la communauté de communes  
Michel GIES, Conseiller Musique et danse à la DRAC Alsace  
Denis HABERKORN, Directeur de la Mission Voix Alsace  
Marc JUNG, Président de la Communauté de communes  
Brigitte KLINKERT, Présidente des Dominicains de Haute-Alsace  
Bernard LAPLAGNE, 1er adjoint et adjoint à la culture de Guebwiller  
Sylvain MARCHAL, Conseiller artistique de la FSMA  
Sophie MAREST, Déléguée artistique des Dominicains de Haute Alsace  
Sandra OLIEL, directrice de l'office du tourisme de Guebwiller  
Philippe PFISTERER, directeur du CDMC  
Jonathan PONTIER, Compositeur en résidence aux Dominicains  
Odile PRADEM-FAURE, Directrice de l'abbaye aux Dames et du festival de Saintes  
Denis REBMANN, maire de Guebwiller  
Christine STEINER, Responsable du Pôle Développement culturel et audiovisuel de la Région Alsace  
Agnès STRICHER, Service du développement culturel, Conseil Général du Haut Rhin  
Chantal STRUSS, Directrice du Développement culturel du Conseil Général du Haut-Rhin  
Philippe WINTZ, Service de l'architecture du Conseil Général du Haut-Rhin

Et des jeunes slameurs de Guebwiller  
Participation à un spectacle de Hip hop dans le cadre de l'atelier au lycée franco-allemand de Freiburg

**Circulaire n°168110 du 5 mai 1999 : Orientations pour la politique en faveur du spectacle vivant. -**

**Aide aux lieux de diffusion : programme national de " scènes conventionnées ".**

**La ministre de la culture et de la communication**

à Madame et messieurs les Préfets de région

Direction régionale des affaires culturelles.

le 5 mai 1999

Objet : Orientations pour la politique en faveur du spectacle vivant. - Aide aux lieux de diffusion :

Programme national de " scènes conventionnées ".

Dans le cadre des nouvelles orientations en faveur du spectacle vivant que j'ai fixées, et dans l'esprit de la charte des missions de service public, l'aide que vous apporterez aux lieux de diffusion, sur l'ensemble des champs disciplinaires, relèvera désormais de quatre catégories distinctes, exclusives les unes des autres :

- le programme des scènes nationales ;
- le programme des scènes conventionnées ;
- le programme des scènes de musiques actuelles ;
- exceptionnellement, l'aide à un projet spécifique.

La présente circulaire a pour objet de présenter le programme des " scènes conventionnées ". Au terme d'un délai de trois années, après la montée en puissance de ce programme, progressivement doté de mesures nouvelles, 150 lieux pourraient être conventionnés sur l'ensemble du territoire.

Les dispositions de la présente circulaire annulent et remplacent les dispositions de la fiche " Les théâtres missionnés " de la circulaire du 19 mars 1998 relative aux orientations pour la politique du théâtre et des spectacles), ainsi que les dispositions relatives aux plateaux pour la danse présentées dans la note du 4 décembre 1997 sur la déconcentration en matière chorégraphique (annexe 3 relative à la diffusion).

## **1. Les lieux de diffusion**

Au-delà des réseaux nationaux constitués par les centres dramatiques et chorégraphiques et les scènes nationales, le territoire du pays est riche d'un grand nombre de lieux de diffusion et de production, largement soutenus par les collectivités locales, en premier lieu les communes, qui en sont souvent les initiatrices et les propriétaires. Cet ensemble forme un tissu dense qui joue un rôle majeur, en termes de diffusion régionale et locale, et parfois de coproduction, de spectacles de théâtre, de danse et de musique.

Depuis plusieurs années, l'Etat a cherché à distinguer tel ou tel de ces lieux au moyen de diverses procédures : contrats musique nouvelle, théâtres missionnés, plateaux pour la danse. Par ailleurs, ont pu être apportés, sur crédits déconcentrés, à telle ou telle salle, des financements non formalisés par une procédure nationale, qu'il s'agisse d'aides ponctuelles à des projets ou de soutiens plus pérennes.

Toutes les disciplines rassemblées par la direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles sont confrontées à des difficultés majeures de diffusion d'une production pourtant caractérisée par un vrai dynamisme créatif. Ces difficultés sont particulièrement fortes pour la danse et la plupart des formes musicales.

Au vu de cette situation, et en tenant compte des enseignements des expériences sectorielles précédemment engagées, il m'est apparu nécessaire de donner une dynamique à ces programmes en les développant autour d'objectifs de diffusion et d'aide à la production communs à tous les langages artistiques.

Le champ du programme des scènes conventionnées est donc potentiellement large : s'il exclut les réseaux institutionnels précités et les scènes de musiques actuelles, il peut concerner les salles de tous types dédiées au spectacle vivant, d'un auditorium à un théâtre, ce quelle que soit leur localisation.

## 2. Les objectifs de l'Etat

Ils sont de plusieurs ordres :

- poursuivre l'effort d'aménagement culturel du territoire et proposer aux publics les plus larges et les plus variés une diffusion artistique de qualité ;
- promouvoir des démarches d'action culturelle actives et inventives ;
- contribuer à une meilleure diffusion des formes et disciplines souvent insuffisamment valorisées comme la danse, les arts de la rue, les arts de la piste, les spectacles pour le jeune public, et de manière générique les écritures contemporaines, qu'elles soient d'ordre musical, théâtral, chorégraphique ou interdisciplinaire ;
- contribuer au soutien des compagnies indépendantes (théâtre, danse, marionnettes, arts de la rue, cirque de tradition ou d'innovation...) et des ensembles musicaux et vocaux, en provoquant des opportunités de diffusion, de coproduction, de résidences.

Une réflexion va être suscitée par la direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles en ce qui concerne les " nouveaux lieux " et les nouvelles approches qu'ils autorisent, de la friche industrielle aux zones rurales, du centre multimédia au lieu de fabrication. Dans l'attente, le programme des scènes conventionnées pourra permettre d'accueillir dans un ensemble d'intérêt national un certain nombre de lieux exemplaires où apparaissent, de façon plus marquée qu'ailleurs, l'innovation, l'inédit, où de nouvelles formes sont inventées, et où de nouveaux rapports aux publics et à la Cité, comme de nouveaux modes de travail et de production artistiques, sont imaginés par des créateurs.

Dans cette politique de conventionnement, vous veillerez, autant que possible, à équilibrer la diffusion des différentes disciplines artistiques sur le territoire régional dont vous êtes en charge, dans un souci de complémentarité des missions des différents lieux.

Dans un contexte de compétences décentralisées, et de rareté de la ressource budgétaire, il ne saurait être question pour l'Etat d'intervenir sur l'ensemble du tissu de proximité. La réforme doit permettre de concentrer l'intervention de l'Etat sur les lieux dont l'action actuelle ou les perspectives de développement relèvent manifestement d'objectifs d'intérêt national. J'attire donc votre attention sur le fait que votre aide aux salles, tant en crédits de base qu'en mesures nouvelles, doit prioritairement être affectée à ce programme, non seulement en mobilisant les mesures nouvelles, mais aussi en opérant progressivement les redéploiements nécessaires.

Ce programme devra conserver une certaine souplesse et ne pas figer le montant des financements au delà d'un horizon de trois ans. Il devrait notamment être possible d'appuyer de façon plus significative, pendant un temps limité, une scène conventionnée donnée, sur un programme précis de développement, en indiquant clairement le caractère transitoire de l'abondement supplémentaire.

## 4. Les critères d'éligibilité

Dans tous les cas, pour voir leur demande examinée, les scènes ou les lieux doivent, d'ores et déjà, attester d'un socle minimal : qualité de la programmation et du travail artistiques, ancrage local fort, participation significative des publics, professionnalisme de la gestion, réelle indépendance des choix artistiques de la direction.

Parmi les lieux répondant à ces conditions préalables, peuvent bénéficier du programme des scènes conventionnées ceux qui, soit satisfont d'emblée aux critères artistiques et culturels suivants, soit présentent un projet artistique et culturel élaboré en vue de leur permettre d'y répondre à l'issue d'un délai de trois ans :

- rôle important dans la diversification du champ des esthétiques proposées au public, qu'il s'agisse d'une programmation pluridisciplinaire ou d'un engagement marqué du lieu sur une discipline donnée, en complémentarité avec le paysage local et régional de la diffusion ;
- engagement marqué dans le soutien aux formes exigeantes de création contemporaine, qu'il s'agisse de la programmation (musique contemporaines, pièces d'auteurs contemporains, danse contemporaine, musiques actuelles...) ou de soutien à la production par l'accueil et l'accompagnement d'équipes artistiques ;
- politique de publics active (action culturelle associant les artistes, initiation et éducation artistiques, politique tarifaire, mise en place de transports collectifs spécifiques en milieu rural ou périurbain, spectacles et activités hors les murs...).

Une attention particulière sera portée aux structures qui fonctionnent ou envisagent de se mettre en réseau, sur un territoire pertinent, pour une plus grande efficacité (programmations complémentaires, échanges, coproductions, mise en communs de moyens, etc.).

#### **4. La procédure**

Le soutien aux scènes conventionnées s'inscrit dans la politique de contractualisation définie par la charte des missions de service public. A ce titre, les conventions doivent être conformes à ce texte, et y faire expressément référence.

Les scènes éligibles sont financées sur la base d'un programme d'action précis, formalisé par une convention pouvant aller jusqu'à 3 ans, reconductibles. Au préalable, la direction régionale des affaires culturelles devra faire connaître à l'administration centrale - direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles - son intention de négocier une convention et recueillir son avis sur le principe de celle-ci et les orientations du projet du lieu concerné.

La convention devra comporter une identification claire des objectifs, une qualification et une quantification précises de l'activité (nombre minimal de spectacles par disciplines, nombre d'ateliers, etc.).

Elle indiquera précisément à quel titre le lieu est soutenu par l'Etat, et permettra au lieu d'utiliser le label " scène conventionnée " en précisant, par exemple :

" scène conventionnée pluridisciplinaire "

" scène conventionnée - plateau pour la danse "

" scène conventionnée - musiques nouvelles "

" scène conventionnée - jeune public "

" scène conventionnée - théâtre d'aujourd'hui ", etc.

La subvention de l'Etat devra se situer entre 250.000 et 1.000.000 francs, afin d'être significative, tout en demeurant sensiblement en dessous du plancher de principe de l'aide accordée aux scènes nationales (1,5 MF.).

Les aides versées par l'Etat au titre du programme des scènes conventionnées pourront se cumuler avec celles reçues de l'office national de diffusion artistique (O.N.D.A.).

La convention sera signée par l'Etat, la ou les collectivités intéressées, et la scène, quand elle a une personnalité juridique distincte de celle de la collectivité publique. Elle sera contresignée par le directeur de la scène. Elle comportera une clause automatique de caducité en cas de départ du directeur.

Elle fera l'objet d'une évaluation par vos services avec le concours, s'il est souhaité, de l'inspection de la création et des enseignements artistiques, au moins six mois avant son échéance. D'autres conventions pourront être conclues à sa suite, sous la réserve des résultats de l'évaluation et d'un nouveau travail sur le contenu du projet.

Vous veillerez à ce que la convention comporte une stipulation permettant de garantir l'indépendance des choix artistiques de la direction, quand cette indépendance n'est pas juridiquement organisée par ailleurs, et singulièrement quand il s'agit de salles gérées en régie directe.

#### **5. Mise en place du dispositif**

La mise en place du nouveau programme devra débuter sans délai, notamment en ce qui concerne les théâtres missionnés. Les " plateaux pour la danse " existants ou en préfiguration devront être intégrés dans le dispositif général des scènes conventionnées au plus tard le 1er janvier 2001.

Cette nouvelle procédure devra intervenir à la suite d'un réexamen de l'ensemble des aides que vous apportez aujourd'hui aux différents lieux, par une évaluation systématique des structures que vous soutenez aujourd'hui, y compris au titre de l'aide au projet, avec le concours possible de l'inspection de la création et des enseignements artistiques.

En ce qui concerne les quelques théâtres aujourd'hui aidés à un niveau comparable à celui d'une scène nationale, en général des théâtres missionnés, je vous invite à saisir l'administration centrale d'une procédure d'évaluation, afin de choisir entre l'hypothèse d'une labellisation en scène nationale et un repositionnement en scène conventionnée.

\* \*

\*

Un bilan de ce programme sera mené régulièrement par la direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles.

### **Circulaire Trautmann**

**Catherine Trautmann, Ministre de la Culture et de la Communication, circulaire aux préfets et aux DRAC : politique des CCR - 28 juillet 1998**

#### **Les Centres culturels de rencontre poursuivent deux objectifs complémentaires :**

- assurer la conservation, la restauration, la valorisation et l'accès au public d'un édifice ou d'un site qui présente un intérêt majeur ;
- développer, dans ces lieux et sur l'année, un projet artistique et culturel contemporain (recherche, création, rencontres, accueil de professionnels, actions expérimentales...).

Ces établissements répondent à plusieurs préoccupations majeures de notre temps : lieux de réflexion, de ressourcement et de confrontation pour des artistes et chercheurs, ils facilitent la rencontre du public avec le patrimoine et avec les formes les plus innovantes de la création. Répondant à l'esprit de la récente charte des missions de service public adaptée au spectacle vivant, les CCR, dans la logique propre de leurs missions, conjuguent une responsabilité artistique, territoriale, sociale et professionnelle. La Commission nationale des CCR, placée auprès du Ministre chargé de la Culture, associe des élus, plusieurs autres ministères, l'association des CCR et certaines personnalités choisies en raison de leur compétence ; son secrétariat est assuré par la Délégation au développement et aux formations (DDF). Il appartient à cette commission de proposer au Ministre l'octroi du label CCR aux établissements qui remplissent les conditions, de délibérer sur toutes questions relatives aux CCR que le ministère lui soumet et de favoriser la cohérence et la promotion du réseau des CCR. Conformément aux termes de l'arrêté interministériel portant création de cette commission et fixant ses missions, une convention d'objectifs triennale doit désormais être négociée entre chaque CCR (existant ou postulant pour le label), l'Etat et les collectivités territoriales concernées. Afin d'assurer la cohérence du réseau, les conventions sont soumises pour avis à la commission avant leur signature. La présente circulaire a pour objet de fournir un cadre de référence pour l'élaboration de ces conventions.

#### **I. Les Centres culturels de rencontre et leur réseau : des missions précisées**

Un réseau visant à promouvoir des modalités exemplaires de réutilisation de monuments historiques, par leur animation, leur politique d'accueil et leur action de pédagogie du patrimoine en direction d'un large public. Les CCR sont installés dans des monuments dont l'histoire est souvent celle de hauts lieux de la connaissance, de la pensée ou du pouvoir et il s'agit d'inventer pour chacun d'entre eux de nouvelles fonctions contemporaines et adaptées au lieu. Un réseau pour la rencontre et l'échange entre les disciplines. Un CCR doit être un pôle d'excellence et de référence au plan national pour les professionnels d'un champ disciplinaire donné (par exemple l'écriture dramatique, la musique vocale, l'architecture, l'écriture cinématographique, les archives de l'édition, l'art contemporain,...) ou par rapport à une thématique particulière (par exemple les sciences de l'homme, le paysage, le lien social, la liberté d'expression,...) ; chaque établissement affirme ainsi un rôle spécifique dans le réseau des CCR où l'échange, la concertation, la conduite d'actions conjointes et la valorisation de complémentarités et savoir faire sont recherchés. Un réseau de " laboratoires " stimulant la recherche et le débat et favorisant l'innovation dans le champ social. Chaque CCR, dans le cadre de son projet, doit s'attacher à explorer des voies originales, expérimentales et interdisciplinaires en particulier pour ce qui concerne les rapports à l'histoire et à la mémoire du lieu, les rapports aux publics, à la société au sens large et à la place, à ce titre, de la Culture et des artistes. La nature, la qualité et la pertinence des actions qu'ils choisissent d'engager, dans le cadre ou en appui du projet artistique et culturel de chacun et en réponse à des enjeux sociaux au plan local, régional, national ou européen, doivent être exemplaires. Un réseau d'entreprises culturelles innovantes.



Le développement d'activités de nature commerciale s'inscrit, autant que possible, dans le cadre ou en continuité du projet artistique, culturel et de recherche du CCR. Chaque établissement, pour son budget de fonctionnement, doit rechercher un équilibre tel que les ressources propres (visites, manifestations, accueil de colloques, séminaires, hôtellerie, restauration,...), atteignent, à terme environ 50 % des ressources totales, sachant que l'apport de l'Etat (tous départements ministériels confondus) et des établissements publics, doit, en règle générale, rester inférieur à celui des collectivités locales pour les 50 % restants. Un réseau qui irrigue le territoire et se pose en acteur du développement local. La meilleure répartition géographique possible des CCR au plan national doit être recherchée ; chaque projet doit s'appuyer pour son développement sur la volonté des collectivités territoriales concernées et être ancré dans son contexte local en développant en particulier de nouvelles formes de tourisme culturel, en mettant en œuvre des actions spécifiques vis à vis de la population environnante et en favorisant la création d'emplois ; Un réseau qui se prolonge et s'affirme au plan européen. L'association des CCR a créé en 1992 un réseau européen des "centres culturels installés dans des monuments historiques" (22 établissements membres) ; l'enjeu est important, les rapports entre patrimoine et création constituent un atout considérable pour la promotion de la construction européenne et pour la valorisation, dans cette perspective, des identités culturelles qui la constituent.

## **II. Une politique qui fait l'objet d'un dispositif particulier**

La valorisation des missions des CCR existants, le développement de projets nouveaux et le soutien à l'affirmation du réseau que forment ces établissements relèvent d'une politique nationale du ministère de la Culture et de la Communication. Compte tenu de son caractère à la fois interdisciplinaire et interministériel et des enjeux artistiques, culturels mais également économiques et sociaux qui s'y attachent, cette politique fait l'objet d'un dispositif particulier pour sa mise en œuvre, son suivi et son évaluation. Placée auprès du ministre chargé de la Culture, la Commission nationale des Centres culturels de rencontre, (arrêté interministériel du 5 juillet 1996), est chargée du suivi d'ensemble de la dynamique des CCR et notamment de faire des propositions sur l'élargissement du réseau actuel et sa valorisation ; à ce titre, elle comprend des élus, différents ministères - ministère de la Culture : directions centrales et DRAC, ministère chargé du tourisme et ministère chargé de l'aménagement du territoire -, l'association des CCR et certaines personnalités du monde de l'art et de l'entreprise. Son secrétariat général est assuré par la DDF. Avant la procédure d'octroi du label (qui fait l'objet de la présente circulaire), la Commission doit avoir " pris en considération " tout projet nouveau dès lors que celui-ci apparaît susceptible à terme de répondre aux critères d'un CCR (voir chapitre III ci-dessous). Pour le ministère de la Culture et de la Communication :

- les directeurs régionaux des affaires culturelles (DRAC) ont en charge le conseil, le suivi, le soutien et l'évaluation des CCR existants et en projet ; ils sont en liaison, en tant que de besoin et notamment pour les missions nationales de chacun des centres, avec les directions et délégations d'administration centrale ;
- la délégation au développement et aux formations (DDF), transformée prochainement en délégation au développement et à l'action territoriale, est chargée de la coordination au plan national de cette politique vis à vis, notamment, des directions et délégations centrales du ministère de la Culture, de l'ensemble des DRAC, des autres ministères partenaires de cette politique et de l'association des CCR ; la direction du patrimoine est impliquée dans la définition des choix de restauration et d'aménagement des monuments historiques, qui font l'objet d'autorisations et d'aides délivrées selon les dispositions de la loi de 1913 sur les monuments historiques ; en règle générale, toute direction centrale, concernée principalement par la vocation d'un CCR et donc la définition et la mise en œuvre, par celui-ci, de missions d'intérêt national, assure, en relation avec la DRAC, le suivi du projet artistique, culturel et de recherche de ce CCR.

L'association des Centres culturels de rencontre (ACCR), créée en 1972, a élaboré en 1992 la charte des CCR qui a été contresignée par le Ministre chargé de la Culture; cette charte fixe les critères et missions d'un CCR autour de trois principes : un monument historique majeur, sa réhabilitation, sa mise en valeur ; une capacité d'accueil et de services ; une activité de production intellectuelle et artistique. L'association est responsable du suivi et de l'animation du réseau ; des missions spécifiques peuvent, en outre, lui être confiées par le ministère de la Culture en fonction, notamment, des priorités de ce dernier. Elle assure également le suivi et la coordination du réseau européen des " centres culturels installés dans des monuments historiques ", réseau qu'elle a créé.

### **III. Les établissements concernés par les conventions CCR**

#### **Les CCR existants**

Il s'agit des sept établissements qui disposaient du label CCR quand, en 1996, a été créée la Commission nationale des CCR : la Saline royale d'Arc-et-Senans en Franche Comté, la Chartreuse de Villeneuve les Avignon en Languedoc Roussillon, l'abbaye de Royaumont en Ile de France, l'abbaye de Fontevraud en Pays de la Loire, la Corderie royale de Rochefort, l'abbaye aux Dames de Saintes en Poitou-Charentes et le château du Grand Jardin à Joinville en Champagne-Ardenne. Il s'agit également de l'abbaye d'Ardenne en Basse-Normandie, établissement dont le label CCR a été octroyé en 1998 sur proposition de la Commission nationale des Centres culturels de rencontre. Les établissements dont les projets de CCR ont été " pris en considération " par la Commission nationale des CCR. La " prise en considération " d'un projet de CCR par la Commission s'effectue sur la base d'un premier dossier comprenant un descriptif du monument et de ses potentialités et des premières orientations sur les activités artistiques, culturelles et de recherche proposées (missions nationales et missions régionales) ; le projet doit être accompagné de lettres manifestant l'intérêt des collectivités territoriales ; il doit avoir recueilli un avis favorable du Préfet et de la DRAC avec des indications sur la capacité de l'établissement, à terme, à répondre aux caractéristiques budgétaires propres aux CCR (notamment taux d'autofinancement envisageable et montant estimé de l'engagement possible des collectivités locales). Le centre, pour prétendre au label, devra pouvoir fonctionner dès la première année, conformément aux termes de la convention d'objectifs, avec :

- une structure de gestion (association, fondation,...) autonome et qui associe les partenaires publics concernés dont les collectivités territoriales ;
- un directeur responsable de la définition et de la mise en œuvre du projet dans toutes ses composantes ;
- l'installation sur place d'une équipe professionnelle ;
- un volet d'activités culturelles, artistiques et de recherche répondant aux orientations du projet ;
- un accès du public au monument ainsi qu'à certaines activités de l'établissement.

### **IV. La finalité de la convention CCR**

Ces conventions ont pour objectif, tout en maintenant un suivi de ces établissements et de leur réseau par le niveau central du ministère, de s'inscrire également dans le cadre de la politique de déconcentration des attributions et des crédits, puisqu'elles seront préparées en région et les crédits consacrés à ces établissements progressivement transférés au niveau déconcentré. La convention doit constituer, pour chaque centre, une traduction adaptée et circonstanciée de la Charte des CCR.

La convention permet :

- ↳ d'inscrire pour une durée de trois ans, avec les financements correspondants, le développement d'un projet de CCR, projet par définition en permanente évolution (le cas échéant, une évolution progressive des clés de financement devra être recherchée) ;
- ↳ de lier et conjuguer, pour chaque CCR, la mise en œuvre du projet culturel, artistique et de recherche avec la définition d'un projet de restauration, d'aménagement et de valorisation du monument et/ou du site approuvé, quand il y a lieu, après avis de la commission supérieure des monuments historiques ;
- ↳ d'affirmer clairement la vocation nationale voire internationale du CCR et ses missions régionales et locales en précisant, à échéance des trois ans, la nature des actions prioritaires et innovantes qui seront mises en œuvre.

Si les partenaires du projet sont dans l'impossibilité de négocier et signer la convention d'un CCR déjà labellisé, ou que la Commission émet à son sujet un avis défavorable, celle-ci peut proposer au ministre chargé de la Culture le retrait du label CCR.

## **V. Le corps de la convention CCR**

La convention est un document cadre pour toutes les activités du CCR et permet de montrer la cohérence d'ensemble du projet artistique et culturel. A ce titre, elle doit mentionner l'ensemble des autres contrats ou conventions existantes et en cours avec tous les partenaires, à un titre ou un autre, du projet. Elle se compose de deux parties distinctes mais liées :

- la définition du projet (rappel de l'historique, descriptif de l'existant et des objectifs recherchés à long terme) ;
- les priorités et actions spécifiques à échéance des 3 ans. Elle comprend une annexe financière. La première partie porte sur :
  - article 1 : le monument, la nature des protections, son statut ;
  - article 2 : le projet (objectifs, nature du projet, domaines d'intervention principaux, modes d'interdisciplinarité recherchés,...) ;
  - article 3 : les publics (professionnels accueillis : chercheurs ou créateurs, public en général, publics spécifiquement recherchés,...) ;
  - article 4 : les investissements précédemment réalisés s'il y a lieu (restauration, mise en valeur, aménagement, équipement) ;
  - article 5 : l'organisation de la structure en charge du CCR.

La deuxième partie porte, pour ce qui concerne les 3 années à venir, sur :

- article 6 : l'évolution du projet culturel (en termes de missions d'intérêt national, de missions d'intérêt régional, pour les publics,...) ;
- article 7 : les investissements à réaliser ;
- article 8 : les moyens correspondants (fonctionnement et investissement) à mettre annuellement en œuvre ;
- article 9 : l'évaluation.

Pour le budget de fonctionnement (article 8), les différents partenaires du projet devront s'engager à apporter, chaque année, sous réserve du vote de la loi de finances, au moins le financement apporté la première année de la convention ; il va de soi que, pour les nouveaux centres, ce financement devra nécessairement connaître, durant les premières années, une hausse progressive ; son corollaire sera, normalement et si possible, l'accroissement des ressources propres du CCR. En annexe, sont ajoutés annuellement la programmation de l'année courante et les budgets de fonctionnement et d'investissement prévisionnels correspondants.

## **VI. L'élaboration et la négociation de la convention**

La convention est rédigée par le directeur du CCR en étroite concertation avec la DRAC. La DRAC lui apporte en particulier son concours dans le choix des orientations artistiques et culturelles ainsi que dans celui des projets de travaux et d'aménagement soumis aux procédures propres aux monuments historiques ; elle consulte à cet effet, en tant que de besoin et notamment pour ce qui concerne la vocation nationale du centre, les directions sectorielles du ministère de la Culture. L'appui technique de l'ACCR, dont l'avis sur la convention est requis lors de son examen par la Commission, peut être sollicité. Après avis favorable du Conseil d'administration du CCR. Il appartient au Préfet d'assurer, en liaison avec la DRAC, l'éventuelle instruction interministérielle du projet et de faire en sorte que différents fonds puissent le cas échéant être mobilisés (FNADT, FIV, fonds européens...). La convention ne peut être signée qu'après l'avis favorable de la Commission nationale des CCR. Elle est signée, au nom de l'Etat, par le Préfet de département.

## **VII. Le suivi et l'évaluation de la convention en cours ; l'élaboration d'une nouvelle convention à échéance des 3 ans.**

Le centre s'engage à fournir à ses partenaires, dont les collectivités locales et l'Etat, tous les éléments d'information nécessaires au suivi de l'exécution de la convention. En particulier, à l'issue de chaque exercice budgétaire, il présente un rapport d'activités ainsi que des comptes certifiés, complétés par une présentation analytique des résultats d'exploitation. Deux réunions d'évaluation globale, auxquelles participent tous les partenaires, sont organisées l'une à mi parcours de la convention, l'autre à échéance des 3 ans. Pour ce qui concerne le ministère de la Culture et de la Communication, la DRAC et les directions principalement concernées au niveau central du ministère sont conjointement associées à cet exercice d'évaluation. La DRAC a en charge la rédaction d'une note de synthèse sur les avis des différents partenaires, note qui est transmise au Ministre et que la DDF tient à la disposition des membres de la Commission nationale des CCR ; cette note est communiquée par la DRAC au directeur du CCR. Le renouvellement de la convention relève de la procédure définie au chapitre VI ci-dessus. La première partie de la convention n'est pas obligatoirement appelée à des modifications importantes sauf infléchissements ou évolutions majeures dans les orientations du projet. En revanche, la deuxième partie, liée en particulier aux priorités des différents partenaires, dont au premier chef les collectivités locales et l'Etat, connaît forcément des développements nouveaux (actions expérimentales, pilotes, innovantes,...). Ces dispositions prennent effet dès réception de la présente circulaire ; elles concernent donc toutes les régions au sein desquelles un (ou plusieurs) CCR existe(nt) ou est (sont) en projet et celles où un projet de CCR peut-être suscité. Pour les CCR actuellement labellisés. et si tel n'est pas encore le cas, il convient que les réflexions préalables à une telle convention soient mises en œuvre dans les plus brefs délais. Pour les projets de CCR déjà pris en considération " par la Commission nationale des CCR projets auxquels j'attache la plus grande importance, il vous appartient d'apprécier, au regard de l'état d'avancement et de la faisabilité du projet d'une part et de la motivation des collectivités locales d'autre part, le calendrier et l'opportunité de l'engagement d'une telle démarche contractuelle ouvrant droit à l'octroi du label CCR. D'une manière générale, concernant de nouveaux CCR, je souhaite que vous portiez la meilleure attention aux initiatives qui pourraient se faire jour dans votre région (votre département) et que vous encouragiez celles qui vous paraissent susceptibles d'être menées à bien dans les

## **La charte des centres culturels de rencontre, 1992**

Les Centres culturels de rencontre se sont fixé pour mission de réaliser la synthèse entre un grand monument ayant perdu sa fonction originelle et un projet intellectuel et artistique ambitieux qui assure son sauvetage et sa réhabilitation. Ils conjuguent ainsi deux objectifs majeurs de l'action culturelle : la sauvegarde du patrimoine et l'enracinement du développement culturel. Laboratoires d'expérimentation sur l'animation du patrimoine et les rapports entre patrimoine et création, ils intègrent la dimension de l'économie d'entreprise. Ils représentent le résultat d'expériences menées en parallèle depuis 1972, en divers lieux, expériences qui permettent d'envisager aujourd'hui la mise en œuvre concertée d'orientations communes.

### **Trois éléments pour un ensemble**

Le fonctionnement d'un Centre culturel de rencontre repose sur la conjonction de trois axes de travail distincts, mais réunis dans le cadre d'un projet complexe, défini explicitement.

### **Un monument historique majeur, sa réhabilitation, sa mise en valeur**

Les Centres culturels de rencontre occupent de manière permanente de grands monuments historiques classés, qu'ils contribuent à restaurer et à entretenir, même s'ils n'en ont pas la propriété. On entend par monument le lieu de vie et de travail d'une communauté disparue, mais inscrite encore dans la pierre et dans l'organisation de l'espace. La qualité du monument, le caractère exceptionnel de l'architecture constituent des critères essentiels. L'importance spirituelle, intellectuelle ou sociale passée contribue à la reconnaissance du monument comme lieu fort, chargé de symboles pour notre temps. Le monument est à la fois une réalité autonome et un médiateur. Loin de gêner l'accès de celui-ci, la présence du Centre culturel de rencontre doit y inciter, le faciliter et l'enrichir, notamment par l'organisation de visites de qualité, la création d'outils pour son interprétation, l'étude d'animations originales. Le monument offre ainsi au public, même lorsqu'il est attiré par la simple fréquentation du patrimoine, une voie d'accès et une propédeutique aux activités intellectuelles et artistiques du Centre culturel de rencontre. Ces activités permettent, en échange, de revenir vers le monument, et d'enrichir le regard porté sur lui. Le lien entre le monument et l'activité générale du Centre culturel de rencontre est toujours mis en évidence, de sorte qu'il n'y ait pas de contradiction ou de conflit entre celle-ci et les fonctions touristiques traditionnelles. Dans le même esprit, et chaque fois que cela est possible, la restauration du monument procède parallèlement à la croissance des activités du Centre culturel de rencontre, et se fait en symbiose avec celles-ci, qui confèrent à la restauration sa meilleure justification.

### **Une capacité d'accueil et de service**

Etablis à l'écart ou inscrits, au contraire, dans la ville, ces monuments, sans être des lieux fermés, constituent des espaces singuliers, propices au travail individuel et collectif. L'activité qu'ils abritent, centrée sur la rencontre, suppose la disponibilité d'espaces équipés pour celle-ci. C'est pourquoi un Centre culturel de rencontre peut accueillir en ses murs, ou à proximité immédiate, un ou plusieurs groupes totalisant quelques dizaines de personnes, et, ceci, sur plusieurs jours. □ Cette capacité d'accueil en résidence est disponible tant pour les activités produites par le Centre culturel de rencontre que pour des séminaires et des réunions organisées à la demande d'organismes extérieurs, à titre onéreux. Cette activité, de nature en partie commerciale, assure au Centre culturel de rencontre des ressources plus diversifiées, renforce son intégration dans le tissu social, et lui permet de nouer des liens avec le monde économique. Elle est menée en cohérence avec le projet général du Centre culturel de rencontre.

Fondée sur la recherche du partenariat, elle tend à ne s'en plus distinguer. Favorisant le rapprochement de l'économie et de la culture, elle ouvre la voie au mécénat. Elle souligne enfin le caractère d'entreprise culturelle des Centres culturels de rencontre.

### **Une activité de production intellectuelle et artistique**

Les Centres culturels de rencontre s'emploient à favoriser la rencontre interpersonnelle au sein de groupes restreints, dans un cadre propice à la transmission des savoirs, à leur échange, voire à la création collective. Un de leurs outils majeurs est constitué par les résidences de chercheurs et d'artistes. Leurs activités se construisent alors autour de la présence effective de ceux-ci, et se développent au profit des praticiens des spécialités respectives, que ce soit dans le domaine de la formation (des professionnels ou des amateurs) ou de la production (préparation de travaux, d'expositions et de spectacles). Cette orientation doit s'envisager sans exclusive. Leur champ d'intervention se situe donc en amont du domaine de la diffusion culturelle, entre formation supérieure et appui à la création naissante. Il s'étend aux nouveaux territoires et expressions originales, qu'elles appartiennent à l'histoire, la modernité, la prospective, ainsi qu'aux lisières des modes d'expression et de communication. Il englobe les points de contact entre économie et culture. Les Centres de rencontre sont d'abord des lieux de travail pour les professionnels et les spécialistes, des terrains d'expériences pour la recherche et la création ; la diffusion sur place de leurs propres productions n'est donc pas une priorité. Ce travail en commun doit pourtant satisfaire à une exigence de rendu auprès d'un public, qui peut être restreint quand il est actif, sans que soient exclues les manifestations populaires de grande ampleur, liées aux thèmes de recherche, et favorisant leur approche par de nouveaux publics. De manière générale, les Centres culturels de rencontre aspirent à susciter des contacts originaux entre les publics et la création. La mission que se donnent ainsi les Centres culturels de rencontre suppose qu'ils puissent être producteurs de leurs propres activités, et possèdent donc les moyens techniques et financiers nécessaires. Ils doivent aussi disposer d'une très large autonomie dans le choix de leurs objectifs de travail.

### **Un projet intellectuel et artistique**

Les trois axes de travail décrits précédemment sont développés par chaque Centre culturel de rencontre dans le cadre global d'un projet intellectuel et artistique, défini et explicite, qu'il établit en considération de l'esprit du monument comme des possibilités qu'il offre, et qui lui est donc propre. Etabli dans une perspective de recherche, de formation et de création, ce projet a un caractère expérimental et évolutif. Il lie plusieurs aires de spécialité et domaines de recherche, favorise les croisements thématiques, et se donne ainsi les moyens d'évoluer dans le temps, sans rupture.

Le projet de chaque Centre traduit une réflexion sur les manques décelables dans le développement culturel de sa zone d'influence. Il recherche les effets de complémentarité avec les institutions culturelles présentes sur ce territoire, dans un esprit d'exigence et d'innovation. L'effort de synthèse représenté par le projet de chaque Centre ne peut être mené à bien sans une direction unique étendue à l'ensemble du monument, à toutes les activités qui s'y déroulent, et à la maîtrise d'ouvrage de la restauration. La mise en œuvre de cette organisation est du ressort de l'équipe de direction du Centre culturel de rencontre, responsable de la définition du projet, comme de sa réalisation. La poursuite d'un tel objectif ne peut se concevoir hors de l'excellence, seule justification du développement d'un Centre culturel de rencontre, et sans laquelle le monument, qui la dicte, serait vouée à la banalisation. Les Centres sont des lieux majeurs, tant par le monument lui-même que par l'ampleur et l'intérêt de l'ambition qui les anime. Cet objectif suppose l'acquisition rapide d'une taille critique sans laquelle l'entreprise ne saurait attacher à son équipe de direction des personnalités compétentes en nombre suffisant, ni démontrer une importance économique qui sera le gage de sa compétence intellectuelle, ni être reconnue comme référence et comme partenaire au-delà du cadre local.

Vivant du réseau des relations professionnelles qu'ils ont su créer autour d'eux, les Centres culturels de rencontre sont des lieux privilégiés de contact et de coopération entre l'Etat, les collectivités territoriales, le milieu culturel et les entreprises. Parties prenantes de la décentralisation culturelle, ils en sont l'une des avancées. Lieux majeurs, tendant à être des centres intellectuels et artistiques de référence, les Centres culturels de rencontre s'inscrivent naturellement dans un cadre régional, national et international. En Europe, ils ont vocation à être des points forts pour la construction d'un réseau des établissements culturels, réseau qu'ils contribuent activement à mettre en place.

### **L'élargissement d'une communauté**

Nés de l'idée de rencontre qu'ils s'emploient à concrétiser, les Centres ne sauraient se satisfaire de la somme de leurs actions individuelles. Avec l'aide de leur association, ils travaillent en réseau. Fondée avec l'appui de la Caisse nationale des Monuments historiques et des pouvoirs publics, cette association n'est pas une tutelle, mais une organisation professionnelle. Sa mission est d'assurer leur développement collectif par l'échange d'information et d'expérience, la réflexion menée en commun, et la recherche de complémentarités entre les établissements. Cette collaboration est nécessaire pour faire vivre et évoluer le concept même de Centre culturel de rencontre, accueillir de nouveaux membres, développer des liens avec les établissements français qui, sans avoir vocation à les rejoindre, œuvrent dans le même esprit, rechercher hors frontières le dialogue avec d'autres expériences, et évaluer leur action dans un cadre européen. L'association se préoccupe de maintenir le contact (à titre non-exclusif) avec les services officiels, et offre un cadre conceptuel et technique pour le montage de projets partageant les mêmes objectifs. Au sein de l'association, chaque Centre développe son identité et conserve sa pleine autonomie. Les Centres culturels de rencontre ne se définissent pas comme une catégorie administrative d'établissements culturels, ni comme un cadre juridique et financier unique. L'appartenance à telle ou telle catégorie d'organisation ne saurait valoir admission au sein du groupe, et pas davantage la gestion d'un monument historique. Chaque Centre s'efforce, comme une entreprise, de développer ses ressources propres et de garantir le plus possible son autonomie de gestion. Il est attribué par le Ministère de la culture et de la communication, sur proposition de la Commission nationale des centres culturels de rencontre (CNCCR)\*, dont l'association est membre de droit. (\*modification 1996). Outre l'adhésion à l'esprit du projet d'ensemble, l'association demande certaines garanties, qui portent sur la personnalité juridique, et sur la présence, au sein d'un statut organisant l'autonomie de l'établissement, de clauses particulières affirmant le caractère public et non lucratif de son fonctionnement, ainsi que la mise à sa disposition du monument, sinon en toute propriété, au moins selon les termes d'un bail locatif de longue durée.

### **Pour réussir**

La réussite des Centres culturels de rencontre et leur accomplissement sont fonction de la qualité de la synthèse qu'ils réalisent entre tous les éléments qui les composent, comme de la densité des liens qu'ils ont su développer avec leur environnement proche et lointain. La recherche et la création artistique, menées sur place, en sont l'illustration privilégiée. Cette réussite rend aux monuments qu'ils emploient une véritable signification intellectuelle, économique et sociale, digne de leur histoire, justifiant, ainsi, l'effort engagé par la collectivité pour en assurer la renaissance.

**LES DOMINICAINS  
DE  
HAUTE ALSACE**

**Audit financier 2006/2008**



# SOMMAIRE

<b>I. PREAMBULE.....</b>	<b>1</b>
<b>II. SYNTHÈSE .....</b>	<b>2</b>
<b>1. Financements publics et action de l'association .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Approche d'évaluation quantitative de l'activité de diffusion .....</b>	<b>2</b>
<b>3. Budget 2008 .....</b>	<b>3</b>
<b>4. Points comptables.....</b>	<b>4</b>
<b>5. Représentation du personnel .....</b>	<b>4</b>
<b>6. Aspect TVA .....</b>	<b>4</b>
<b>7. Achats effectués par l'association .....</b>	<b>5</b>
<b>8. Santé financière de l'association.....</b>	<b>5</b>
<b>III. SITUATION FINANCIERE DE L'ASSOCIATION .....</b>	<b>6</b>
<b>1. Analyse du bilan sur la période 2006 - 2007.....</b>	<b>6</b>
a. Structure financière.....	6
b. Investissements réalisés .....	7
<b>2. Analyse du compte de résultat sur la période 2006 - 2008 .....</b>	<b>7</b>
a. Structure du compte de résultat .....	7
b. Principaux postes de charges et produits .....	9
c. Comparaison Réalisé/Budget.....	13
<b>IV. AIDES REÇUES.....</b>	<b>15</b>
<b>1. Récapitulatif des aides obtenues sur les 2 dernières années .....</b>	<b>15</b>
<b>2. Affectation des subventions .....</b>	<b>17</b>
<b>V. BUDGET 2008 approuvé par l'assemblée générale du 29 avril 2008.....</b>	<b>18</b>

## **ANNEXES**

## **I. PREAMBULE**

Il convient de souligner la qualité de l'accueil et l'excellente collaboration qui ont présidé aux relations entre la Mission Contrôle de Gestion du Conseil Général du Haut Rhin et la Direction de l'association.

Notre évaluation nous a permis de mettre en évidence le professionnalisme et la rigueur avec lesquels les chiffres nous ont été présentés ainsi que la qualité des informations comptables que nous avons exploitées.

La présente étude constitue le volet strictement financier de l'évaluation globale du partenariat entre les financeurs publics (Département du Haut Rhin, Région Alsace, Etat, Ville de Guebwiller) et l'Association des Dominicains de Haute Alsace au regard de la convention triennale 2006 – 2008 et des politiques des partenaires institutionnels.

Cette analyse, réalisée en avril et mai 2008, porte sur les différentes données financières de l'association sur la période concernée (bilan, compte de résultat, investissements, budgets annuels, aides reçues).

L'évaluation même de l'activité et des projets de l'association a été confiée à un consultant extérieur.

Quelques éléments d'analyse quantitative de l'activité ont par ailleurs été introduits dans cette étude dans le cadre de la réflexion globale par rapport à l'action de l'association.

Pour information, les différentes analyses ont été menées sur la base du budget initial 2008, établi par le conseil d'administration de l'association du 29 janvier 2008.

Au cours de la présente évaluation, l'association a obtenu un accord de principe pour bénéficier de la part du Conseil Général du Haut Rhin d'une subvention de fonctionnement supplémentaire de 80 K€ et d'une augmentation de la subvention d'investissement de 60 K€ pour l'année 2008.

Un budget modifié a été établi et soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 29 avril 2008, prenant en compte ces montants ainsi qu'une subvention spécifique de 26 K€ (Région/Département), destinée au financement d'un audit patrimoine touristique et une subvention de la DRAC, au titre de la résidence de compositeur, augmentée de 5 K€.

Ce budget 2008 probable fait l'objet d'un paragraphe spécifique à la fin de la présente étude.

## II. SYNTHESE

Nos conclusions sont les suivantes :

### 1. Financements publics et action de l'association

La mise en perspective des financements publics, d'une part, ainsi que des charges de structure et charges artistiques et culturelles, d'autre part, se présente comme suit :

(en K€)	Réel 2006	Réel 2007	Budget initial 08	Budget probable 08
CG 68	697	694	688	768
Région	80	78.5	80	80
Etat	63	73	68	73
Ville de Guebwiller	<u>25</u>	<u>27.5</u>	<u>28</u>	<u>28</u>
<b>Total subventions publiques (*)</b>	<b>865</b>	<b>873</b>	<b>864</b>	<b>949</b>
<b>Charges de structure (**)</b>	<b>784</b>	<b>787</b>	<b>814</b>	<b>816</b>
<b>Charges artistiques et culturelles</b>	<b>232</b>	<b>452</b>	<b>325</b>	<b>391</b>

(\*) montants avant déduction de la TVA due sur les subventions ; hors subvention CG 68 pour acquisition d'équipement (7 K€ en 2006, 8 K€ en 2007, voir § IV.1 p. 15) ; hors subvention d'investissement CG 68 (25 K€ dans le budget initial; 85 K€ dans le budget probable) et hors subvention Région/CG 68 de 26 K€ dans le budget 2008 probable pour l'audit patrimoine touristique.

(\*\*) hors dotations aux amortissements et provisions ; hors achats petit équipement couverts par la subvention d'investissement CG 68 et hors dépenses liées à l'audit sur le patrimoine touristique (26 K€) couvert en intégralité par une subvention.

Ainsi :

- les charges de structure sont maîtrisées,
- à niveau de subvention égal, l'association a su développer ses activités artistiques et culturelles de manière significative (grâce à la progression de ses recettes privées et de ses recettes de billetterie).

Cette tendance est particulièrement marquée pour l'année 2007 (grâce à 2 événements majeurs - Peugeot et Hermès) et se confirme dans le budget 2008.

A cet égard, on relèvera en effet qu'à niveau de financement public égal à 2006, le budget initial 2008 montre des activités artistiques et culturelles en hausse (+ 93 K€ soit + 40 %).

Enfin la subvention complémentaire de 85 K€, inscrite dans le budget probable, est consacrée à hauteur de 66 K€ aux activités culturelles et artistiques.

### 2. Approche d'évaluation quantitative de l'activité de diffusion

Notre approche a consisté à mettre en relation, sur un plan strictement financier, les coûts et recettes de billetterie relatifs aux représentations organisées par l'association dans le cadre de l'activité de « diffusion » (pour plus de détail, se reporter § III.2.b p. 11) et de mettre en évidence l'autofinancement global ainsi qu'un coût moyen et une recette moyenne par représentation.

Les chiffres sont les suivants :

	Réel 2006	Réel 2007	Budget initial 08	Budget probable 08
Autofinancement (recettes de billetterie/charges de diffusion)	33.3 %	42.6 %	26.1 %	23.8 %
(en €)				
Recette de billetterie moyenne	1 764	2 147	2 469	nd
Coût moyen par représentation	- 5 289	- 5 034	- 9 461	nd
Nombre de représentations (*)	34	72	30	nd

*nd : information non disponible ; le budget probable se distingue du budget initial par le bouclage de la programmation annuelle, à savoir sur la période septembre à décembre mais ne précise pas, à ce stade d'élaboration, le nombre de représentations correspondant.*

*(\*) le nombre de représentations a été déterminé en collaboration avec l'association.*

Les constats strictement financiers sont les suivants :

- le coût moyen par représentation dans le budget initial 2008 augmente de manière significative (9 461 € pour 2008, comparé à 5 034 € en 2007 soit + 90 %) ; ceci est la traduction financière du positionnement retenu par l'association en terme de programmation artistique,
- la recette moyenne par représentation augmente dans de plus faibles proportions (2 469 € pour 2008 comparé à 2 147 € en 2007, soit + 15 %) ; ceci est à mettre en relation avec la politique tarifaire de l'association,
- de ce fait, l'autofinancement global de la diffusion diminue fortement : 26.1 % pour 2008 (voire 23.8 % dans le budget probable) comparé à 42.6 % en 2007.

### **3. Budget 2008**

Le budget 2008 initial présente une programmation musicale jusqu'à fin août uniquement.

Par ailleurs, ce même budget présente des charges de communication générale à hauteur de 12 K€ (comparé à un montant net moyen de 50 K€ en 2006 et 2007).

Or d'une part, il faut compter un montant net d'environ 40 K€ pour couvrir l'ensemble des coûts (frais de réalisation et diffusion de la plaquette, affichage) relatifs à la communication du programme d'une saison entière (septembre N à août N+1) et d'autre part, ces dépenses doivent être engagées sur l'exercice N.

Il apparaît ainsi que les choix, à la fois artistiques (se traduisant par une augmentation du coût moyen de la représentation) et budgétaires (la communication générale apparaissant in fine comme une variable d'ajustement), opérés par l'association, conduisent à un budget ne permettant pas d'une part, d'offrir une programmation musicale sur l'ensemble de l'année 2008 et d'autre part, de couvrir l'intégralité des coûts de communication relatifs à la saison suivante (à savoir automne 2008/été 2009), élément indissociable de l'activité.

Dans ces conditions de construction budgétaire, sauf à obtenir des financements complémentaires d'origine privée (Peugeot en 2007), la pression financière à l'égard des partenaires publics ne peut qu'augmenter.

#### **4. Points comptables**

##### *Comptabilisation des immobilisations et de la subvention d'investissement*

La subvention d'investissement accordée par le Conseil Général du Haut Rhin de 25 K€ par an sur les années 2006 et 2007 n'est comptabilisée comme telle, dans les comptes de l'association, qu'à hauteur respectivement de 18 K€ et 17 K€, dans la mesure où le total des dépenses immobilisées en comptabilité n'atteint pas le montant global annuel de 25 K€. Certaines dépenses d'agencement et aménagement intérieur en particulier sont en effet comptabilisées en charges alors que, par leur nature, elles constituent plutôt des immobilisations.

La différence (soit respectivement 7 K€ et 8 K€) est enregistrée au compte de résultat, en tant que subvention de fonctionnement (affectée à l'achat d'équipement cependant).

La comptabilisation systématique au bilan des dépenses présentant, en principe, un caractère d'immobilisations permettrait d'une part, de faire concorder la comptabilité de l'association avec les termes de la convention et d'autre part, d'améliorer la présentation du compte de résultat.

Ceci est en outre à mettre en relation avec la forte augmentation de la subvention d'investissement départementale prévue à compter de 2008 (+ 60 K€).

##### *Comptabilisation des dons en nature*

Au contraire de 2006, la comptabilité générale n'inclut pas, en 2007, l'intégralité des dons en nature, dont a bénéficié l'association (cas des 3 véhicules prêtés pour une valeur estimée en comptabilité analytique à 20 K€).

Dans un souci de respect de la permanence des méthodes comptables, il conviendrait que les dons en nature fassent l'objet du même traitement comptable d'une année sur l'autre.

Ceci n'a cependant d'impact sur le résultat global, dans la mesure où les dons en nature font l'objet d'un produit et d'une charge de même montant.

#### **5. Représentation du personnel**

L'embauche en 2008 d'un directeur technique a amené l'association à un effectif salarié permanent de 11 ETP (Equivalent Temps Plein).

Il pourrait être utile pour l'association de faire le point précis sur ses obligations éventuelles en matière de représentation du personnel.

La loi prévoit en effet qu'il y a obligation d'organiser des élections de représentants du personnel dès lors que l'effectif atteint, au cours des 3 dernières années, l'équivalent de 11 salariés (prise en compte notamment des salariés intermittents au prorata de leur temps de présence).

L'initiative des élections de délégués du personnel incombe à l'employeur, qui, s'il porte atteinte (ou tente de le faire) à la constitution, à la libre désignation ou à l'exercice régulier des fonctions d'un représentant du personnel commet un délit d'entrave (infractions constatées par l'Inspection du travail).

#### **6. Aspect TVA**

Une option serait offerte en matière de TVA à compter du 01/01/2008 : les subventions reçues pourraient ne plus être soumises à TVA (taux de 2.1 % majoritairement).

Il convient pour l'association de vérifier, sur le plan réglementaire et financier, les conséquences éventuelles de cette option, en particulier par rapport à la fois à une éventuelle exigibilité de la taxe sur les salaires et aux conditions de déductibilité de la TVA sur les dépenses (calcul et suivi annuel d'un prorata de déduction, le cas échéant).

Un calcul d'opportunité sera à effectuer par l'association.

Dans l'intervalle et par prudence, le budget probable 2008 se base sur des subventions nettes, c'est-à-dire après déduction de la TVA correspondante.

## **7. Achats effectués par l'association**

Dans la mesure où l'association est financée majoritairement (à hauteur de 80 %) par des partenaires institutionnels, soumis au code des marchés publics, l'association rentre dans le champ d'application de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005 pour ses propres achats (travaux, fournitures et services), au regard des règles de publicité et de mise en concurrence.

A cet effet, il appartient l'association de veiller à prendre les dispositions nécessaires par rapport à la loi.

## **8. Santé financière de l'association**

L'association apparaît au point d'équilibre :

- au niveau de l'activité, les charges sont maîtrisées et la capacité d'autofinancement devient légèrement positive en 2007 (4 K€),
- au niveau de la structure financière, la situation reste saine dans un contexte toutefois légèrement fragilisé par le manque de ressources financières durables (fonds de roulement légèrement négatif : - 2 K€).

Le maintien de l'équilibre financier réside dans la capacité de l'association à adapter les moyens qu'elle déploie au niveau de ses recettes.

### **III. SITUATION FINANCIERE DE L'ASSOCIATION**

#### **1. Analyse du bilan sur la période 2006 - 2007**

##### **a. Structure financière**

Le bilan se présente comme suit :

(en K€)	2006	2007
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	36	44
Immobilisations financières	7	8
Stocks + avances et acomptes versés	11	7
Créances clients	13	11
Autres créances	28	21
Valeurs mobilières de placement	101	87
Disponibilités	20	6
Charges constatées d'avance	9	7
<b>Total actif</b>	<b>225</b>	<b>191</b>
Fonds propres	25	32
Provisions pour risques et charges	16	18
Emprunts et dettes financières	-	-
Dettes fournisseurs	24	24
Dettes fiscales et sociales	104	99
Autres dettes	27	5
Produits constatés d'avance	29	13
<b>Total passif</b>	<b>225</b>	<b>191</b>

Le bilan de l'association se caractérise, sur la période 2006 – 2007 par :

- des fonds propres en légère augmentation (32 K€ fin 2007 ; 25 K€ fin 2006), représentant 17 % du total du bilan ;
- l'absence d'emprunt ;
- une trésorerie en légère baisse (93 K€ fin 2007 ; 121 K€ fin 2006), représentant 26 jours de fonctionnement (40 jours fin 2006).

Le calcul des ratios financiers (voir annexe) met en évidence un fonds de roulement légèrement négatif : - 2 K€ sur les 2 dernières années).

Cette absence de fonds de roulement est compensée par un besoin en fonds de roulement, apporteur de ressources financières (95 K€ fin 2007, comparé à 123 K€ fin 2006).

Le ratio de solvabilité générale, mesurant la capacité de l'association à faire face à son passif exigible (dettes) au moyen de son actif réalisable et disponible (stocks + créances + trésorerie) est légèrement positif : 4 K€ fin 2007 (comparé à 17 K€ fin 2006).

Pour information, les provisions pour risques et charges (18 K€) concernent principalement la provision relative au FNAS (Fonds National d'Action Sociale), qui s'élève à 14 K€ (voir § III.2.a p. 8).

## b. Investissements réalisés

Les immobilisations de l'association se décomposent comme suit :

	2006			2007		
	Valeur Brute	Amort.	Valeur Nette	Valeur Brute	Amort.	Valeur Nette
Immobilisations incorporelles	10	(1)	9	13	(3)	10
Matériel & outillages	39	(31)	8	55	(37)	18
Installations, agencements divers	16	(3)	13	16	(5)	11
Matériel bureau	13	(8)	5	14	(10)	4
Mobilier	<u>14</u>	<u>(13)</u>	<u>1</u>	<u>14</u>	<u>(13)</u>	<u>1</u>
<b>Total immobilisations</b>	<b>92</b>	<b>(56)</b>	<b>36</b>	<b>112</b>	<b>(68)</b>	<b>44</b>

Les immobilisations représentent essentiellement du matériel et outillage ainsi que des agencements intérieurs : il s'agit principalement d'équipement scénographique.

Les acquisitions d'immobilisations ont représenté un montant global de 18 K€ en 2006 (projecteur, matériel informatique, aménagement du caveau jazz) et 19 K€ en 2007 (équipement sonore du caveau, matériel informatique et scénographique).

## 2. Analyse du compte de résultat sur la période 2006 - 2008

### a. Structure du compte de résultat

Le compte de résultat, sous forme comptabilité générale, se présente comme suit pour les exercices clôturés 2006 et 2007 :

(en K€)	2006	2007
Chiffre d'affaires	105	261
Subventions Etat et collectivités (voir § IV.1 p.15)	854	863
Autres subventions (voir § IV.1 p.17)	35	73
Reprises de provisions et transferts de charges	34	33
Autres produits	<u>58</u>	<u>72</u>
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>1 086</b>	<b>1 302</b>
Achats	- 169	- 253
Charges externes	- 254	- 318
Impôts et taxes	- 7	- 10
Dépenses de personnel	- 641	- 702
Dotations aux amortissements et provisions	- 6	- 25
Autres charges	<u>-14</u>	<u>-13</u>
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>- 1 091</b>	<b>- 1 321</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>- 5</b>	<b>- 19</b>
<b>Quote part sur opérations faites en commun</b>	<b>-</b>	<b>1</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>2</b>	<b>6</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>3</b>	<b>12</b>
<b>Résultat net</b>	<b><u>0</u></b>	<b><u>0</u></b>



Ainsi :

- le résultat net comptable est proche de zéro sur les 2 années (423 € en 2006, 525 € en 2007).
- en termes financiers, l'activité est également à l'équilibre en 2007 avec une capacité d'autofinancement (CAF) qui devient positive : 4 K€ comparé à - 28 K€ en 2006. L'activité ne consomme donc plus de ressources financières (cas d'une CAF négative) : les recettes encaissées sont supérieures aux charges payées.

L'analyse comparative du compte de résultat 2006 et 2007 met en évidence les variations suivantes :

- le chiffre d'affaires augmente fortement grâce à la progression des recettes de billetterie et locations (voir § suivant) ;
- les « autres produits » concernent principalement le mécénat ;
- l'augmentation des achats et charges externes est en lien avec la progression des charges artistiques et culturelles (diffusion principalement, voir § suivant) ;
- les dépenses de personnel augmentent globalement de 61 K€, soit + 9.4 %.

Le détail des charges de personnel est le suivant :	2006	2007
Salaires bruts effectif permanent	389	419
Salaires bruts intermittents et occasionnels	31	77
Indemnité de licenciement	28	-
Charges patronales	174	195
Avantages en nature	3	6
Provisions congés payés, caisse congés payés intermittents	<u>16</u>	<u>5</u>
<b>Total dépenses de personnel</b>	<b>641</b>	<b>702</b>

L'effectif permanent de l'association est resté globalement stable sur les 2 années : 14 personnes, soit 10 ETP ; l'augmentation de la masse salariale (+ 30 K€) résulte à la fois d'augmentations individuelles des salaires (environ 5 % globalement) et de mouvements de personnel (entrées/sorties).

Pour 2008, la masse salariale de l'effectif permanent devrait s'établir à 437 K€ (augmentation nette de + 18 K€) : l'augmentation est liée d'une part, à l'embauche d'un directeur technique/régisseur général (impact de 26 K€, compte tenu d'une embauche en avril) et d'autre part, au solde des mouvements de personnel intervenus.

L'association emploiera donc, en 2008, 15 personnes, soit 11 ETP.

A ce jour, elle compte 4 emplois aidés (3 agents de maintenance et gardiennage et 1 employée polyvalente ; contrats de 24 à 26 heures par semaine).

La rémunération des salariés se fait sur 13 mois ; les augmentations de salaires sont toutes individuelles (pas d'augmentation liée au point dans la mesure où les salaires sont supérieurs au minimum de la convention collective) et sont soumises à l'autorisation de la Présidente de l'association.

Dans la mesure où l'association, du fait de son activité, est rattachée à la convention collective du SYNDEAC (Syndicat national des entreprises artistiques et culturelles), elle est redevable d'une cotisation chaque année au FNAS, Fonds National d'Action Sociale, égale à 1.5 % de sa masse salariale totale (effectif permanent et intermittents) ; cotisation qui n'a encore jamais été versée.

L'association est en train de régulariser sa situation pour l'année 2008 et devrait traiter, avec l'instance concernée, du sort des cotisations des années passées.

Pour les années antérieures, l'association a en effet provisionné, au 31/12/2007, au passif de son bilan un montant de 14 K€ (représentant 2 années de cotisations dues au FNAS). La période de rappel possible serait a priori de 3 ans (2005 y compris, soit un montant non provisionné d'environ 6 K€) mais l'association espère parvenir à un compromis.

L'augmentation des salaires bruts des intermittents s'inscrit dans le cadre de celle des activités culturelles et artistiques, en progression en 2007.

L'indemnité de licenciement n'a pas eu d'impact, au final, sur le compte de résultat 2006, dans la mesure où cette charge a été compensée par la reprise de la provision (d'égal montant) existant au 31/12/2005.

Le taux global de charges patronales diminue en 2007 (41.5 % en 2006 ; 39.5 % en 2007), en lien avec l'augmentation de la part relative des intermittents dans le total de la masse salariale ; pour les intermittents, en effet, l'association cotise sur une base minorée (abattement de 20 % à 30 % selon les métiers).

Les avantages en nature (frais de repas des intermittents principalement) sont réintégrés dans la base brute salariale soumise à cotisations sociales conformément aux règles fiscales de la profession (au niveau comptable, charge et produit de même montant).

Un contrôle URSSAF a eu lieu en mai 2008 et ne devrait pas donner lieu à redressement.

Par ailleurs, il pourrait être utile pour l'association de vérifier sa situation au regard des règles de représentation du personnel, eu égard à son effectif salarié.

Il y a obligation en effet d'organiser des élections de représentants du personnel dès lors que l'effectif atteint l'équivalent de 11 salariés, au cours des 3 dernières années ; ce décompte obéit à des règles de calcul très précises (exclusion en particulier des salariés en contrat d'accompagnement dans l'emploi ou en contrat d'avenir, prise en compte des salariés à temps partiel au prorata de leur durée du temps de travail et surtout prise en compte des salariés intermittents au prorata de leur temps de présence).

Or, sans compter les intermittents, l'effectif de l'association est aux alentours de 11 ETP, depuis l'embauche du directeur technique.

La loi prévoit que l'initiative des élections de délégués du personnel incombe à l'employeur, qui, s'il porte atteinte (ou tente de le faire) à la constitution, à la libre désignation ou à l'exercice régulier des fonctions d'un représentant du personnel commet un délit d'entrave (infractions constatées par l'Inspection du travail).

En l'absence de candidats à l'élection, l'association établit alors un procès verbal de carence.

## **b. Principaux postes de charges et produits**

La présentation analytique du compte de résultat sous forme UNIDO constitue d'une part, l'outil de pilotage de la Direction et s'inscrit d'autre part, dans le référentiel de gestion standardisé pour les structures culturelles, au niveau national.

Cette présentation distingue la partie « structure » de la partie « culturelle et artistique » pour l'ensemble des charges et produits.

Ainsi, pour les années 2006, 2007 et pour le budget initial 2008, les chiffres sont les suivants (en K€) :

	2006	2007	Budget 2008
<b>Recettes de structure</b>			
Subventions publiques et autres	874	897	913
Autres produits de gestion	13	8	5
Club entreprise/mécénat/dons en nature	47	85	95
Locations espaces	24	96	50
Reprises de provisions et transferts de charges	38	17	3
Reprise quote-part de subvention investissement	5	10	10
Eléments financiers et exceptionnels	<u>2</u>	<u>8</u>	<u>5</u>
	<b>1 003</b>	<b>1 121</b>	<b>1 081</b>
<b>Produits annuels de saison</b>			
Communication générale	<b>6</b>	<b>11</b>	-
<b>Recettes artistiques et culturelles</b>			
Subventions et aides affectées	21	53	38
Billetterie	<u>61</u>	<u>156</u>	<u>75</u>
	<b>82</b>	<b>209</b>	<b>113</b>
<b>Total produits</b>	<b><u>1 091</u></b>	<b>(*) <u>1 341</u></b>	<b><u>1 194</u></b>
<b>Charges de structure</b>			
Frais de fonctionnement	- 189	- 196	- 203
Dépenses de personnel effectif permanent	- 602	- 599	- 636
Dotations aux amortissements et provisions	<u>- 6</u>	<u>- 25</u>	<u>- 11</u>
	<b>- 797</b>	<b>- 820</b>	<b>- 850</b>
<b>Charges annuelles de saison</b>			
Communication générale	- 62	- 58	- 12
Autres charges et produits de mécénat et locations	<u>-</u>	<u>- 11</u>	<u>- 7</u>
	<b>- 62</b>	<b>- 69</b>	<b>- 19</b>
<b>Charges artistiques et culturelles</b>			
Valorisation patrimoine	- 9	- 25	- 3
Pratique musicale	- 36	- 52	- 28
Diffusion	<u>- 187</u>	<u>- 375</u>	<u>- 294</u>
	<b>- 232</b>	<b>- 452</b>	<b>- 325</b>
<b>Total charges</b>	<b><u>- 1 091</u></b>	<b>(*) <u>- 1 341</u></b>	<b><u>- 1 194</u></b>

(\*) Total des charges et produits en 2007 : 1 341 K€ comparé à 1 321 K€ en comptabilité générale (voir § III.2.a p. 7) : la différence de 20 K€ est liée aux dons en nature. Elle correspond aux 3 véhicules mis à disposition en 2007 par un concessionnaire et qui, contrairement à la comptabilité analytique, n'ont pas été repris en comptabilité générale par l'expert comptable (en 2006, les 2 véhicules mis à disposition figuraient dans les 2 types de comptabilité). Ceci n'a cependant pas d'impact sur le résultat, dans la mesure où les dons en nature font l'objet à la fois d'un produit et d'une charge de même montant mais il conviendrait, dans un souci de respect de la règle de permanence des méthodes comptables, de conserver la même position comptable.

#### **Au niveau de la structure :**

- L'augmentation des recettes en 2007 (+ 118 K€) s'explique par la progression des produits de mécénat (+ 38 K€) et de location d'espaces (+ 72 K€, montant multiplié par 4, notamment grâce au lancement de la Peugeot 308 réalisé en 2007 et la sortie « VIP » organisée par Hermès dans le cadre du salon du luxe à Bâle). Pour 2008, la baisse estimée des recettes (- 40 K€) provient des locations d'espaces (niveau 2007 exceptionnellement élevé).
- Les frais de fonctionnement restent stables : + 7 K€ (soit + 3.7 %) par rapport à l'année précédente, pour l'année 2007 et pour la prévision 2008.

Les principaux postes de charges sont les suivants :

(en K€)	2006	2007	Budget 2008
Achats	37	40	52
Locations mobilières et crédit-bail (téléphone, matériel informatique, photocopieurs, ...)	30	29	27
Maintenance (bâtiments, instruments, ...)	42	36	36
Voyages et déplacements, frais de mission	19	24	24
Honoraires	11	11	9
Frais postaux, téléphoniques, bancaires	17	14	16
Dons en nature (voitures prêtées, autres)	11	22	16
Autres dépenses	<u>22</u>	<u>20</u>	<u>23</u>
<b>Total frais de fonctionnement</b>	<b>189</b>	<b>196</b>	<b>203</b>

- Les achats incluent le petit équipement, financé par la subvention d'investissement départementale : 7 K€ en 2006, 8 K€ en 2007, 25 K€ en 2008, voir pour détail § IV.1 p. 15 ;
  - Les charges de maintenance concernent le bâtiment ainsi que les instruments (entretien, restauration, ...) ; voir pour plus de détail § IV.1 p. 15 ;
  - Les dons en nature représentent principalement la mise à disposition gratuite par un concessionnaire de 2 véhicules de tourisme en 2006, 3 en 2007 (2 voitures utilisées pour les déplacements professionnels du personnel de l'association et un véhicule mis à la disposition permanente du Directeur).
- Les dépenses globales de l'effectif permanent restent stables entre 2006 et 2007 malgré l'augmentation en 2007 de la masse salariale (voir § III.2.a p. 8) : le montant global de 2006 est en effet majoré par divers éléments (indemnité de licenciement ; provision pour congés payés plus importante notamment). Pour 2008, l'augmentation (+ 37 K€) résulte principalement de l'embauche d'un directeur technique et de l'augmentation du taux moyen de charges patronales de 1.5 % dans le cadre de la cotisation au FNAS.
- L'augmentation des dotations aux amortissements et provisions en 2007 s'explique par l'enregistrement de la provision FNAS (14 K€), précédemment évoquée.

#### **Au niveau des activités culturelles et artistiques :**

- La billetterie a fortement augmenté en 2007 : + 95 K€, soit + 155 % ; les recettes sont attendues à un niveau moindre pour l'exercice 2008 (baisse de la billetterie de 81 K€ soit - 52 %) : ceci est à mettre en lien avec le nombre de concerts pour chaque année concernée, voir analyse de l'activité de « diffusion » ci - après ;
- Parallèlement, les charges de diffusion suivent la même tendance : hausse en 2007 de + 188 K€, soit + 100 %, et baisse estimée pour 2008 de - 81 K€, soit - 22 %.

#### **Approche quantitative de l'activité de diffusion :**

L'activité de « diffusion » proprement dite (et présentée sous cet intitulé dans les budgets et états Unido) regroupe l'ensemble des représentations organisées par l'association, dans le cadre principalement des musiques jazz, musiques classiques, musiques du monde, musiques d'aujourd'hui.

Sur un plan strictement financier, la mise en relation à la fois des coûts et recettes de billetterie, relatifs aux représentations de l'activité de « diffusion » exclusivement, permet d'apporter un éclairage sur les variations annuelles, observées dans les états financiers, et de dégager une première approche quantitative de l'activité principale de l'association.

Ainsi sur la base du nombre de représentations, des charges de diffusion et des recettes de billetterie figurant au compte de résultat analytique pour les années 2006, 2007 et au budget initial 2008, les résultats sont les suivants :

(en €)	2006	2007	Budget 2008
Billetterie diffusion (*)	59 965	154 579	74 084
Charges de diffusion (**)	<u>- 179 835</u>	<u>- 362 444</u>	<u>- 283 848</u>
Solde	- 119 870	- 207 865	- 209 764
Autofinancement (recettes/charges)	33.3 %	42.6 %	26.1 %
Nombre de représentations (***)	34	72	30
Recette moyenne par représentation	1 764	2 147	2 469
Coût moyen par représentation	<u>- 5 289</u>	<u>- 5 034</u>	<u>- 9 461</u>
Coût net moyen par représentation	- 3 525	- 2 887	- 6 992

(\*) Les montants relatifs à la billetterie correspondent aux chiffres globaux présentés au § III.2.b p. 10, déduction faite des sommes relatives aux 2 autres activités (valorisation du patrimoine et pratique musicale) le cas échéant (montants minimales).

(\*\*) Les montants représentent les charges relatives aux représentations de la saison de programmation ; ils correspondent aux charges de diffusion présentées au § III.2.b p. 10, après déduction des sommes relatives à la journée du patrimoine (7 K€ en 2006, 13 K€ en 2007, zéro pour 2008) et du laboratoire hip hop dans le budget 2008 (10 K€ ; événement spécifique à 2008).

(\*\*\*) Pour information, le nombre de représentations est légèrement différent de celui figurant sur les états chiffrés détaillés des saisons, faisant partie intégrante des informations Unido ; les nombres de représentations ci-dessus ont été déterminés en collaboration avec l'association.

Les chiffres mettent en évidence entre 2006 et 2007 :

- une augmentation très forte du nombre de représentations (plus du double) ;
- une légère diminution du coût moyen des représentations (- 5 %) ;
- une hausse, en revanche, de la recette moyenne (+ 22 %).

En conséquence, le coût net moyen par représentation diminue sensiblement (- 18 %) et l'autofinancement global progresse : 42.6 % en 2007 comparé à 33.3 % en 2006.

La comparaison du budget initial de 2008 avec l'année 2007 met en évidence :

- une baisse du nombre des représentations envisagées : 30 représentations, comparé à 72 pour 2007, soit une baisse - 40 % alors que dans le même temps, les charges de diffusion diminuent moins fortement (- 22 % par rapport à 2007) ;
- de ce fait, une augmentation nette du coût moyen par représentation (+ 88 %), en lien avec les choix de programmation de l'association ;
- un surplus de recette (+ 15 % en moyenne) qui ne couvre pas l'augmentation du coût moyen par représentation.

Cette situation est en lien avec la politique tarifaire de l'association et la volonté de garantir une certaine accessibilité des tarifs pour le public.

En conséquence, l'autofinancement global est en forte baisse : 25.2 % pour 2008 comparé à 42.6 % en 2007.

Ainsi, dans un contexte de financement public stable (865 K€ voir synthèse § 1 p. 2), le positionnement retenu par l'association en terme de programmation musicale conduit à un budget initial 2008 en baisse sur le nombre de représentations (en raison des coûts associés à la programmation retenue - cf l'augmentation sensible du coût moyen pour 2008) et dont l'offre de programmation musicale ne couvre pas toute l'année (arrêt à fin août).

### **Au niveau des produits et charges annuels de saison :**

Ces produits et charges concernent essentiellement la communication générale, en lien avec la plaquette de la saison de programmation musicale. Cette dernière couvre la période de septembre à août de l'année suivante et est imprimée à 25 000 exemplaires.

Les produits correspondent principalement aux insertions publicitaires qui y sont faites.

Les charges de communication générale (environ 60 K€ en 2006 et 2007) concernent pour l'essentiel les frais de réalisation de la plaquette ainsi que les coûts d'affichage et publicité (environ 50 K€).

Dans le même temps, la plaquette apporte des recettes d'insertion publicitaires d'environ 10 K€.

Les montants sont relativement similaires pour les années 2006 et 2007, sachant que la somme de 2007 a servi à l'élaboration et la diffusion de la plaquette pour la période septembre 2007 à août 2008.

Pour 2008, en revanche, le budget initial est en net retrait avec un niveau prévu de seulement 12 K€ de charges de communication générale.

D'un point de vue strictement budgétaire, il apparaît que le coût de la plaquette de la saison 2008/2009, élément indissociable de l'activité, n'est pas assuré.

*Ainsi, pour garantir le financement de la plaquette de programmation de la saison 2008/2009 dès l'année 2008, cela suppose 2 choses :*

- *soit une « rallonge budgétaire » de la part des financeurs publics (une décision de principe du Bureau exécutif du Conseil Général a été prise en ce sens, comme vu précédemment) ;*
- *soit des financements extérieurs (cas du lancement de la Peugeot 308 pour 2007) mais qui sont par nature aléatoires.*

### **c. Comparaison Réalisé/Budget**

<u>Pour l'année 2006 :</u> (en K€)	Réel 2006	Budget 2006
Recettes de structure	1 003	988
Produits annuels de saison	6	-
Charges de structure	- 797	- 761
Charges annuelles de saison	- 62	- 60
<b>Disponible pour l'activité artistique et culturelle</b>	<b>150</b>	<b>167</b>
Subventions et aides activités artistiques et culturelles	21	25
Billetterie	<u>61</u>	<u>40</u>
<i>Recettes artistiques et culturelles</i>	82	65
Valorisation du patrimoine (charges)	- 9	- 22
Pratique musicale (charges)	- 36	- 44
Diffusion (charges)	- <u>187</u>	- <u>166</u>
<i>Coût total des activités artistiques et culturelles</i>	- 232	- 232
<b>Résultat des activités artistiques et culturelles</b>	<b>- 150</b>	<b>- 167</b>
<b>Résultat net</b>	<b><u>0</u></b>	<b><u>0</u></b>

En 2006, le disponible pour l'activité artistique et culturelle a été légèrement moindre que prévu (150 K€ comparé à 167 K€, soit - 10 %).

Toutefois, le montant total des activités artistiques et culturelles, prévu au budget (232 K€), a pu être réalisé, grâce à des recettes billetterie supplémentaires (+ 20 K€ par rapport au budget).

<u>Pour l'année 2007 :</u> (en K€)	Réel 2007	Budget 2007
Recettes de structure	1 121	1 082
Produits annuels de saison	11	9
Charges de structure	- 820	- 816
Charges annuelles de saison	<u>- 69</u>	<u>- 51</u>
<b>Disponible pour l'activité artistique et culturelle</b>	<b>243</b>	<b>224</b>
Subventions et aides activités artistiques et culturelles	53	52
Billetterie	<u>156</u>	<u>107</u>
<i>Recettes artistiques et culturelles</i>	209	159
Valorisation du patrimoine (charges)	- 25	- 26
Pratique musicale (charges)	- 52	- 40
Diffusion (charges)	<u>- 375</u>	<u>- 317</u>
<i>Coût total des activités artistiques et culturelles</i>	- 452	- 383
<b>Résultat des activités artistiques et culturelles</b>	<b>- 243</b>	<b>- 224</b>
<b>Résultat net</b>	<b><u>0</u></b>	<b><u>0</u></b>

En 2007, en revanche, le disponible pour l'activité artistique et culturelle a été supérieur au montant estimé dans le budget (243 K€ comparé à 224 K soit + 8.5 % grâce à des recettes de locations d'espaces supérieures au prévisionnel).

Grâce, en outre, à des recettes billetterie largement supérieures au budget (+ 49 K€), l'association a pu, pour ses activités artistiques et culturelles, aller au-delà du montant prévisionnel (+ 69 K€ soit 18 %).

## **IV. AIDES REÇUES**

### **1. Récapitulatif des aides obtenues sur les 2 dernières années**

Aides Etat et Collectivités locales :

Subventions :

(en K€)	2006	2007
Subvention de fonctionnement	665.5	665.5
Maintenance du bâtiment	11	11.5
Acquisition d'équipements	7	8
Entretien courant pianos	-	1.5
Restauration pianos	<u>20.5</u>	<u>15.5</u>
<i>Total Conseil Général du Haut Rhin</i>	<i>704</i>	<i>702</i>
Saison	30	30
Résidence	10	20
Mission déléguée artistique	<u>23</u>	<u>23</u>
<i>Total Ministère de la Culture (DRAC)</i>	<i>63</i>	<i>73</i>
<i>Région</i>	<i>80</i>	<i>78.5</i>
<i>Ville de Guebwiller</i>	<i><u>25</u></i>	<i><u>27.5</u></i>
<b>Total subventions Etat et Collectivités (montant brut)</b>	<b>872</b>	<b>881</b>
<b>TVA</b>	<b><u>- 18</u></b>	<b><u>- 18</u></b>
<b>Total subventions Etat et Collectivités (montant net)</b>	<b>854</b>	<b>863</b>

Les montants présentés ci-dessus relèvent de la convention 2006 – 2008, signée entre l'association des Dominicains, le Département du Haut Rhin, la DRAC, la Région et la Ville de Guebwiller, à l'exception des montants suivants correspondant à :

- la restauration des pianos : 20 300 € pour la restauration du Pleyel en 2006 (aide supplémentaire CG 68 accordée) et 15 735 € pour la restauration du piano Lipp en 2007 (aide initialement prévue dans l'ancienne convention 2004 – 2006) ;
- l'entretien courant des pianos (1 549 € en 2007), qui relève de la convention 2007 – 2008 de « mise à disposition par le Département d'un parc de pianos en faveur des Dominicains » prévoyant 3 500 € pour 2007 : le reliquat (à savoir 1 951 €) sera reporté sur l'exercice 2008 (en complément des 2 000 € prévus pour 2008 par cette même convention) ;
- l'aide de la DRAC au titre de l'accueil d'artiste en résidence (aide hors convention), respectivement 10 K€ et 20 K€.

Concernant la convention 2006 – 2008, il convient de relever que :

- l'aide pour la maintenance du bâtiment (11 K€ en 2006 ; 11.5 K€ en 2007) est accordée dans le cadre de la responsabilité exercée par le Directeur des Dominicains, en tant que chef d'établissement du site des Dominicains, propriété du Département. A ce titre, il veille au quotidien à ce que toutes les conditions de sécurité et d'exploitation soient respectées (souscription des contrats de maintenance et vérifications périodiques obligatoires, ...) ;
- le montant relatif à l'acquisition d'équipements (7 K€ pour 2006 ; 8 K€ pour 2008) correspond à la différence entre la subvention d'investissement départementale prévue dans la convention 2006-2008 (à savoir 25 K€ par an sur les 3 ans) et le montant des achats passés en immobilisations dans la comptabilité de l'association : ainsi pour 2006 et 2007 les acquisitions d'immobilisations ont représenté respectivement 18 K€ et 17 K€ (immobilisations corporelles uniquement pour 2007), la différence a été donc enregistrée en subvention de fonctionnement.



L'analyse des dépenses montre que la subvention départementale de 25 K€ est bien utilisée à l'acquisition d'équipements ou de biens, comme stipulé dans la convention ; sur le plan comptable en revanche, la subvention d'investissement ne peut être comptabilisée en tant que telle dans son intégralité, dans la mesure où le total annuel des acquisitions d'immobilisations n'atteint pas 25 K€, en raison du mode de comptabilisation des dépenses retenu par l'expert comptable.

En effet, il apparaît que certaines dépenses, d'aménagement et agencement intérieur en particulier (installation électrique du caveau par exemple), sont comptabilisées en charges alors qu'elles présentent plutôt un caractère d'immobilisation.

Par rapport à la tolérance fiscale acceptant que les achats de matériel et mobiliers, dont la valeur unitaire est inférieure à 500 € HT, soient enregistrés en charges (et non en immobilisations), le fait pour l'association d'aller au-delà de cette tolérance en comptabilisant en charges des montants supérieurs (dont la déductibilité fiscale pourrait être contestée) n'entraîne cependant pas de risque fiscal, pour le moment, compte tenu du déficit fiscal reportable existant (environ 50 K€).

Enfin, dans la mesure où les montants concernés devraient être plus importants à l'avenir (octroi par le Département d'une subvention d'investissement supplémentaire de 60 K€ par an à compter de 2008), il pourrait être utile pour l'association de revoir cette position comptable afin d'améliorer la lecture de ses états financiers et de faire concorder sa comptabilité avec les termes de la convention.

Les subventions publiques sont obligatoirement soumises à TVA jusque fin 2007 : les montants reçus sont ainsi réputés TTC et l'association doit reverser 2.1 % (taux majoritairement applicable) de la base HT, soit environ 18 K€ par an sur 2006 et 2007 pour l'ensemble des subventions publiques.

D'après l'association, une mesure fiscale a été prise au plan national.

Une option serait offerte en matière de TVA à compter du 01/01/2008 : les subventions pourraient ne plus être soumises à TVA.

En revanche, il convient pour l'association de vérifier, sur le plan réglementaire et financier, les conséquences éventuelles de cette option, en particulier par rapport à la fois à une éventuelle exigibilité de la taxe sur les salaires et aux conditions de déductibilité de la TVA sur les dépenses (calcul et suivi annuel d'un prorata de déduction le cas échéant).

Un calcul d'opportunité sera à effectuer le cas échéant.

En 2006 et 2007, l'association a été dans une position globalement créditrice par rapport à la TVA (les déductions de TVA au titre des dépenses ont été supérieures à la TVA due sur les recettes : l'association a perçu le remboursement à ce titre par l'Etat d'un montant annuel d'environ 25 K€).

#### Aides indirectes, avantages en nature :

L'association bénéficie également d'aides indirectes et avantages en nature de la part de deux de ses financeurs sous la forme de :

- mise à disposition gratuite par le Département d'une partie des locaux du site des Dominicains ;
- mise à disposition gratuite par le Département d'un appartement type F3 pour l'hébergement d'artistes en résidence et d'un appartement type F4 constituant le logement du concierge des Dominicains (les charges locatives correspondantes sont supportées par l'association : environ 2 K€ par an) ;
- mise à disposition gratuite par le Département d'une collection de flûtes, comprenant également d'autres instruments tels que cor anglais, harpe,... (88 pièces au total) et d'une collection de mandolines, comprenant également d'autres instruments tels que guitare, cythare, ... (29 pièces) pouvant être utilisés dans le cadre des concerts organisés par l'association ;

- prise en charge des fluides (eau, gaz, électricité) par la Ville de Guebwiller pour le site (sauf les 2 appartements) et aides en nature également (selon une demande annuelle spécifique de l'association).

Ces aides indirectes et avantages en nature sont expressément mentionnés dans la convention 2006- 2008 et sont évalués à, sur la base du budget 2008 :

- 289 K€ pour la mise à disposition des locaux (CG 68),
- 70 K€ pour la consommation des fluides, 6 K€ pour les aides techniques et 6 K€ pour l'entretien des espaces verts (Ville de Guebwiller).

L'association bénéficie en outre de :

- la mise à disposition gratuite par le Département d'un parc de 4 pianos (objet de la convention 2007 – 2008, vue précédemment),
- l'utilisation, consentie par le Département, d'un piano de concert Steinway, propriété de la Ville de Guebwiller et mis à la disposition gratuitement du Département, dans la perspective de son utilisation par l'association (objet d'une convention en 2008 entre le Département du Haut Rhin, la Ville de Guebwiller et les Dominicains).

#### Autres financements :

Europe	-	11
Sacem	7	24
CNASEA	28	27
Autres	-	<u>11</u>
<b>Total autres subventions</b>	<b>35</b>	<b>73</b>

L'aide européenne correspond au solde du « micro projet d'urgence musicale aux Dominicains », datant de 2004/2005.

L'aide octroyée par le Sacem concerne la diffusion (10 K€) et les artistes en résidence (14 K€) dans le cadre de 2 conventions de partenariat.

Les aides CNASEA concernent 3 postes aidés (2 salariés en contrats d'accompagnement à l'emploi et 1 en contrat d'avenir).

Les autres aides en 2007 incluent une aide de la Région aux emplois associatifs (6 K€) concernant le technicien en emploi jeune (démission fin 2007) et une aide de 5 K€ dans le cadre du festival transfrontalier Stimmen.

## **2. Affectation des subventions**

Les subventions qui ne sont pas destinées au fonctionnement ont bien été utilisées pour l'objet prévu, il s'agit de :

- la subvention pour la maintenance du bâtiment (11.5 K€ en 2007), la subvention pour l'entretien courant et la restauration des instruments (17 K€) ainsi que la subvention d'investissement (25 K€) pour ce qui concerne les aides accordées par le Conseil Général du Haut Rhin (pour la subvention d'investissement, la recommandation émise précédemment - voir synthèse § 4 p. 4 - ne remet pas en cause l'utilisation faite de cette subvention, à savoir l'achat de biens et d'équipement) ;
- la subvention de la DRAC au titre de la production et diffusion de la saison (30 K€), de la résidence d'artiste (20 K€) et de la mission de la déléguée artistique (23 K€), salariée des Dominicains.

## V. BUDGET 2008 approuvé par l'assemblée générale du 29 avril 2008

Durant le cours de l'audit, l'association a modifié son budget initial, pour tenir compte de changements intervenus, en particulier au niveau des financements.

Le budget 2008 définitif adopté est le suivant :

	Budget Initial	Budget probable
<b><u>Recettes de structure</u></b>		
Subventions	913	1 075
Autres produits de gestion	5	6
Club entreprise/mécénat/dons en nature	95	94
Locations espaces	50	50
Reprises de provisions et transferts de charges	3	7
Reprise quote-part de subvention investissement	10	10
Eléments financiers et exceptionnels	<u>5</u>	<u>5</u>
	<b>1 081</b>	<b>1 247</b>
<b><u>Produits annuels de saison</u></b>		
Communication générale	-	<b>10</b>
<b><u>Recettes artistiques et culturelles</u></b>		
Subventions et aides affectées	38	23
Billetterie	<u>75</u>	<u>87</u>
	<b>113</b>	<b>110</b>
<b>Total produits</b>	<b><u>1 194</u></b>	<b><u>1 367</u></b>
<b><u>Charges de structure</u></b>		
Frais de fonctionnement	- 203	-277
Dépenses de personnel effectif permanent	- 636	- 648
Dotations aux amortissements et provisions	<u>- 11</u>	<u>- 11</u>
	<b>- 850</b>	<b>- 936</b>
<b><u>Charges annuelles de saison</u></b>		
Communication générale	-11.5	- 40
Autres charges et produits de mécénat et location	<u>- 7.5</u>	<u>-</u>
	<b>- 19</b>	<b>- 40</b>
<b><u>Charges artistiques et culturelles</u></b>		
Valorisation patrimoine	- 3	- 3
Pratique musicale	- 28	- 19
Diffusion	<u>- 294</u>	<u>- 369</u>
	<b>- 325</b>	<b>- 391</b>
<b>Total charges</b>	<b><u>- 1 194</u></b>	<b><u>- 1 367</u></b>

Les changements significatifs sont les suivants :

- augmentation de la subvention de fonctionnement du Département de + 80 K€ et de la subvention de la DRAC de + 5 K€ ;
- affectation de cette hausse aux charges de communication générale (+ 20 K€) et à la programmation (+ 65 K€).

Il convient de relever également dans le budget révisé :

- l'octroi d'une subvention d'investissement supplémentaire de + 60 K€ (en sus des 25 K€ de la convention triennale) ;
- l'octroi d'une subvention spécifique de 26 K€ (14.5 K€ de la part du Département et 11.5 K€ de la part de la Région).

Ceci n'a pas d'impact au final sur le budget global (mêmes montants en produits et charges à la fois, au niveau des postes subventions et frais de fonctionnement respectivement).

Enfin, les subventions présentées dans le budget probable le sont après déduction de la TVA (23 K€), par mesure de prudence et dans l'attente d'une décision finale en la matière (voir précédemment § IV.1 p. 16).

Sur le plan de l'autofinancement (recettes de diffusion/charges de diffusion), le taux s'établit à 23.8 % dans le budget probable (comparé à 26.1 % dans le budget initial, comme vu précédemment).

# **ANNEXES**

## LES DOMINICAINS

(en €)	BILAN				
	2006	2007	Année	2006	2007
<b>Année</b>			<b>Fonds assoc. / capitaux propres</b>		
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>9 376</b>	<b>10 224</b>	Reserves		
Terrains			Report à nouveau	-3 431	-3 008
Constructions			Résultat exercice	423	525
Matériel et outillages	7 943	18 150	Subventions d'investissement	27 752	34 633
Autres immos corporelles	18 882	16 056	Provisions réglementées		
Immos en cours & av. et acomptes			<b>S.T. Capitaux propres</b>	<b>24 744</b>	<b>32 150</b>
<b>S.T. immos corporelles</b>	<b>26 825</b>	<b>34 206</b>	Provisions risques	15 668	18 000
Participations & autres titres	8	7 508	Provisions charges		
Créances & prêts			<b>S.T. Prov. risques et charges</b>	<b>15 668</b>	<b>18 000</b>
Autres immobilisations financières	6 574	206	<b>Fonds dédiés</b>		
<b>S.T. immos financières</b>	<b>6 582</b>	<b>7 714</b>	<b>Emprunts établis. de crédit *</b>	<b>67</b>	<b>15</b>
<b>TOTAL IMMOS</b>	<b>42 783</b>	<b>52 144</b>	Emprunts & dettes fi. divers		
<b>Stocks</b>	<b>3 092</b>	<b>4 699</b>	Dettes fournisseurs	24 036	23 764
Créances clients	13 048	11 290	Dettes fiscales et sociales	104 281	98 770
Autres créances et acptes versés	35 750	23 149	Dettes sur immobilisations		
<b>S.T. Créances</b>	<b>48 798</b>	<b>34 439</b>	Autres dettes et acomptes reçus	26 791	5 803
Valeurs mobilières de placement	100 891	86 622	<b>S.T. Dettes Diverses</b>	<b>155 108</b>	<b>128 337</b>
Disponibilités	19 615	6 083	<b>Comptes de régularisation</b>	<b>29 048</b>	<b>12 214</b>
<b>S.T. Trésorerie</b>	<b>120 506</b>	<b>92 705</b>			
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>9 456</b>	<b>6 729</b>			
<b>TOTAL BILAN</b>	<b>224 635</b>	<b>190 716</b>	<b>TOTAL BILAN</b>	<b>224 635</b>	<b>190 716</b>

\* dont concours bancaires 67 15

\* dont part < 1 an 0 0

Emprunts hors concours bancaires 0 0  
et part < 1 an

Dettes diverses + emprunts < 1an 155 108 128 337

**LES  
DOMINICAINS**

**COMPTE DE RESULTAT**

<b>Année</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Ventes de marchandises	12 102	17 717
Produits des activités annexes	33 515	125 369
Production vendue de services	58 960	117 480
<b>S.T. chiffre d'affaires</b>	<b>104 577</b>	<b>260 566</b>
Production stockée + immobilisée		
Subventions d'exploitation	888 675	935 685
Reprises provisions et transfert Charges	34 244	33 248
Autres produits	58 335	72 365
Report produits non utilisés		
<b>S.T. produits exploitation</b>	<b>1 085 831</b>	<b>1 301 864</b>
Achats marchandises	3 393	6 279
Variation de stock marchandises	315	-1 606
Achat matières et approvisionnement		
Variation stock matières et approvisionnement		
<i>S.T achats consommés</i>	<i>3 708</i>	<i>4 673</i>
Autres achats et charges externes	419 096	565 843
Impôts et taxes	7 443	9 703
Salaires et traitements	459 867	500 059
Charges sociales	180 628	202 328
Dotation amortissements et provisions /immos	6 020	25 027
Dotation provisions actif circulant		
Dotation provisions risques et charges		
Autres charges	13 669	12 901
Engagement à réaliser ressources affectées		
<b>S.T. charges d'exploitation</b>	<b>1 090 431</b>	<b>1 320 534</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-4 600</b>	<b>-18 670</b>
Produits de participations		
Produits valeurs mobilières	1 710	6 361
Autres intérêts et produits financiers		
Reprises sur provisions		
Produit des cessions V.M.P.		
Dotations financières amortissements et provisions		
Intérêts et charges assimilées	59	10
Charges cessions V.M.P.		
<b>Résultat financier</b>	<b>1 651</b>	<b>6 351</b>
<b>Opérations faites en commun</b>		<b>1 223</b>
Produits exceptionnels de gestion		2 187
Produits exceptionnels capital	4 937	9 845
Reprises sur provisions		
Charges exceptionnelles gestion	738	411
Charges exceptionnelles capital	827	
Dotations exceptionnelles amort. et provisions		
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>3 372</b>	<b>11 621</b>
Participation salariés		
Impôts sur les bénéfices		
A réaliser sur ressources affectées		
<b>RESULTAT</b>	<b>423</b>	<b>525</b>

# LES DOMINICAÏNS

## STRUCTURE DU BILAN

(en €)

### Fonds de Roulement

	2006	2007
<b>FR</b>	<b>-2 371</b>	<b>-1 994</b>
Immobilisations	42 783	52 144
Capitaux permanents *	40 412	50 150

\* hors concours bancaires et emprunts < 1 an

### Besoin en Fonds de Roulement

	2006	2007
<b>BFR</b>	<b>-122 810</b>	<b>-94 684</b>
Actif réalisable	61 346	45 867
Passif exigible *	184 156	140 551

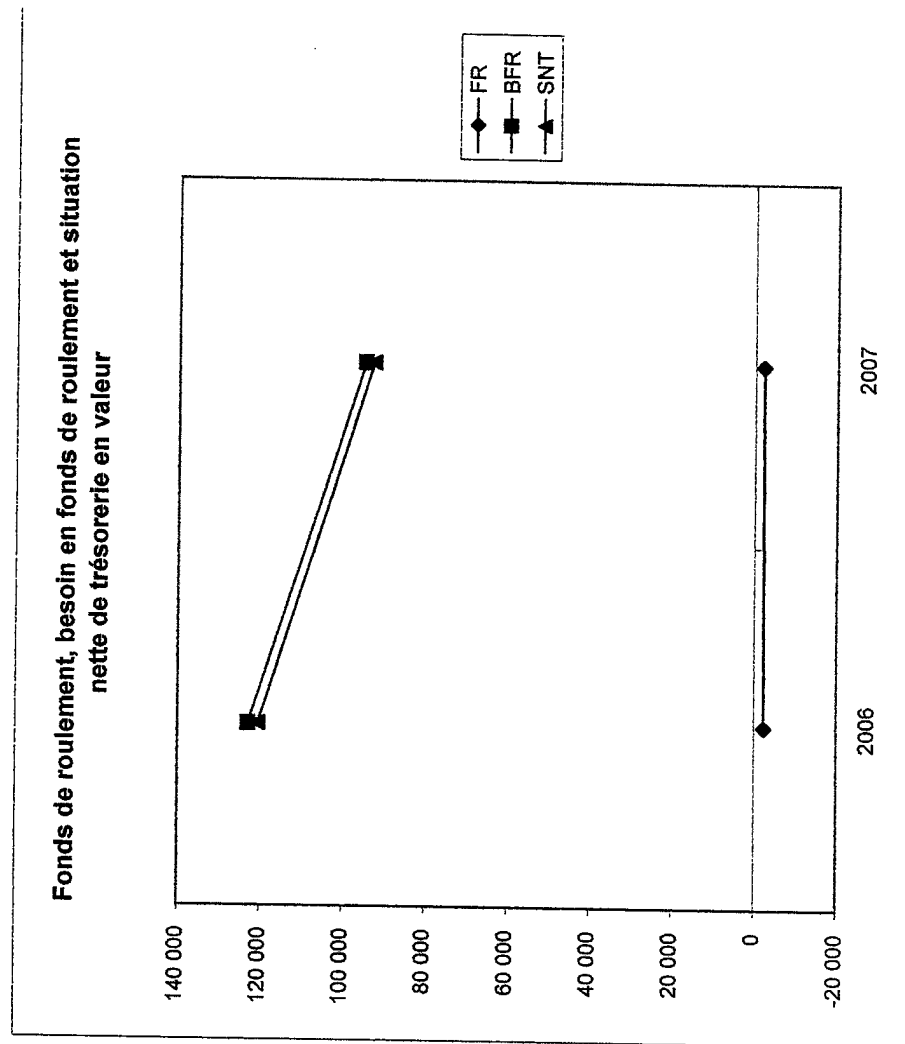
\* dettes diverses + emprunts < 1 an + comptes de régul

BRF négatif = BFR apporteur de ressources financières

### Situation Nette de Trésorerie \*

	2006	2007
Trésorerie bilan	120 506	92 705
Concours bancaires	67	15
<b>SNT</b>	<b>120 439</b>	<b>92 690</b>
Vérification Trésorerie	120 439	92 690

\* trésorerie - concours bancaires

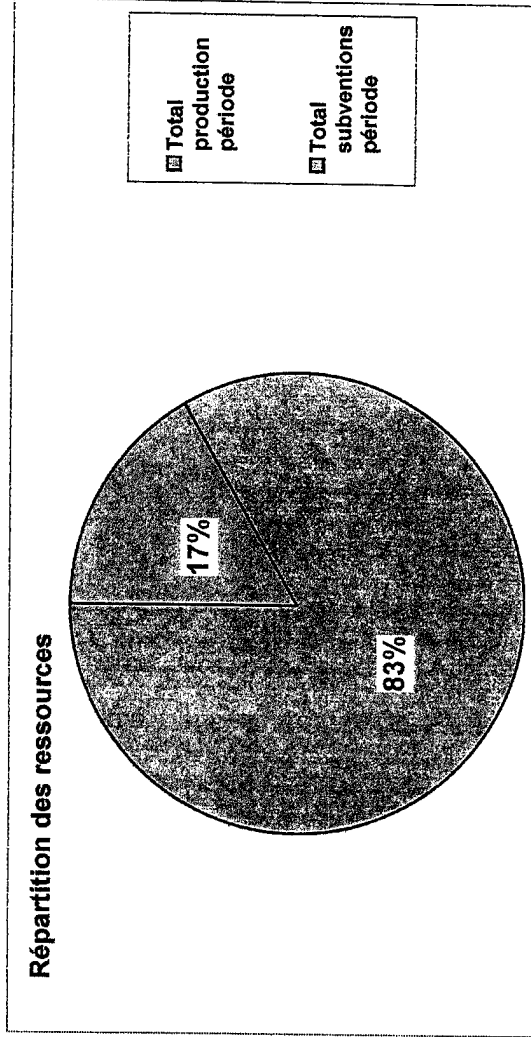




# LES DOMINICAÏNS

## STRUCTURE DE L'EXPLOITATION

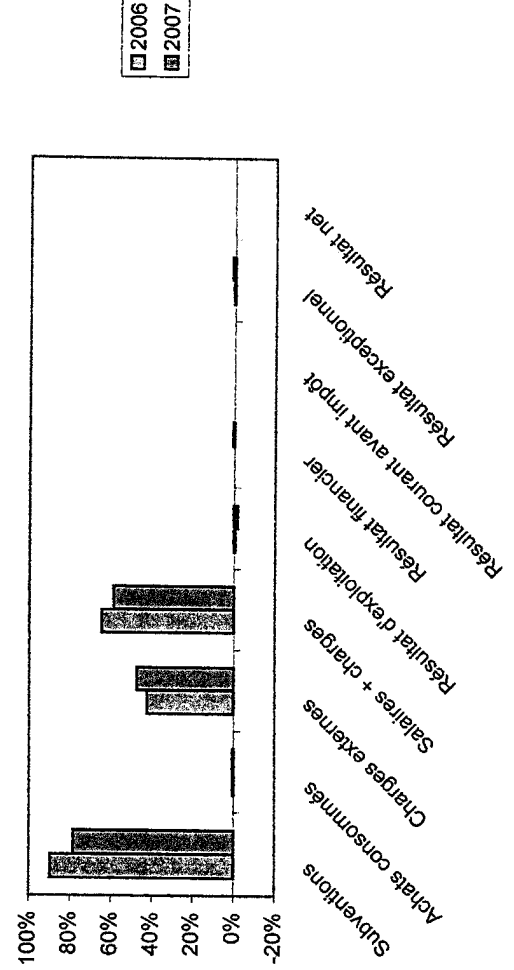
(en €)	2006	2007
Production de l'exercice	104 577	260 566
Achats consommés	-3 708	-4 673
Achats et charges externes	-419 096	-565 843
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>-318 227</b>	<b>-309 950</b>
Subventions d'exploitation	888 675	935 685
Impôts et taxes	-7 443	-9 703
Charges de personnel	-640 495	-702 387
<b>Excédent brut exploitation</b>	<b>-77 490</b>	<b>-86 355</b>
Reprises s/ prov. & transf. ch.	34 244	33 248
Dotations amort. & provisions	-6 020	-25 027
Autres pdts et charges (net)	44 666	59 464
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-4 600</b>	<b>-18 670</b>
Opérations en commun	0	1 223
Résultat financier	1 651	6 351
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>-2 949</b>	<b>-11 096</b>



### Postes d'exploitation en % de (CA + Subventions d'exploitation)

	2006	2007
Subventions	89%	78%
Achats consommés	0%	0%
Charges externes	42%	47%
Salaires + charges	64%	59%
Résultat d'exploitation	0%	-2%
Résultat financier	0%	1%
Résultat courant avant impôt	0%	0%
Résultat exceptionnel	0%	1%
Résultat net	0%	0%
<b>CA + Subv. d'exploitation</b>	<b>993 252</b>	<b>1 196 251</b>

### Postes d'exploitation en % du CA + Subv. exploit.



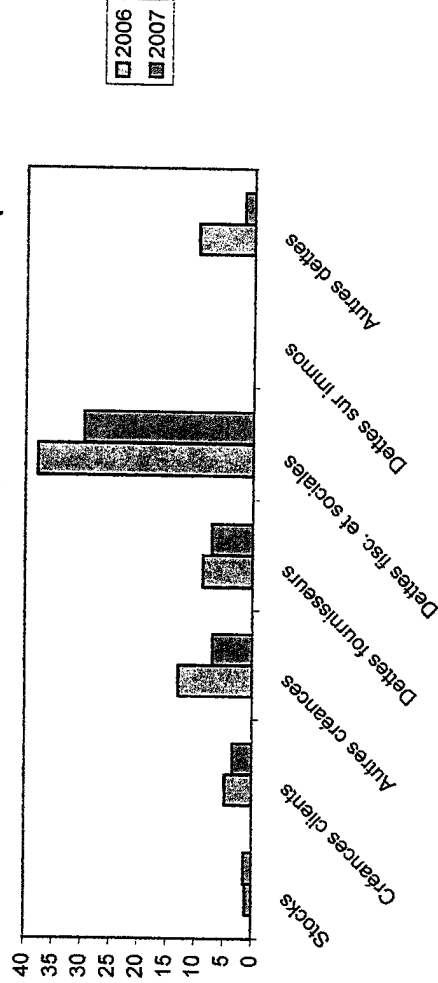
# LES DOMINICAINS

## RATIOS DE ROTATION ET RESULTATS

Ratios de rotation en nombre de jours de (CA+subventions d'exploitation)

	2006	2007
Stocks	1	1
Créances clients	5	3
Autres créances	13	7
Dettes fournisseurs	9	7
Dettes fisc. et sociales	38	30
Dettes sur immos	0	0
Autres dettes	10	2
<b>CA + Subventions d'exploitation</b>	<b>993 252</b>	<b>1 196 251</b>

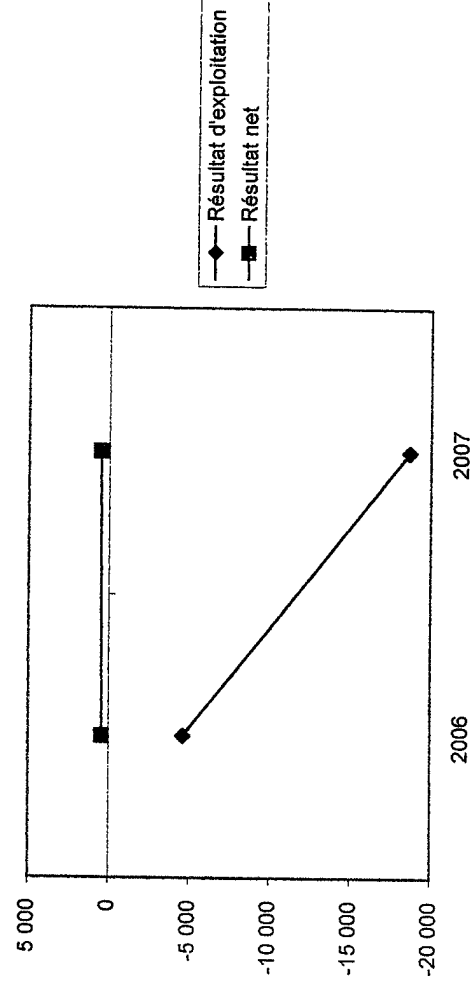
Ratios de rotations en nb de jours de CA + Subv. exploit



Résultats en valeur (en €)

	2006	2007
Résultat d'exploitation	-4 600	-18 670
Résultat financier	1 651	6 351
Résultat courant avant impôt	-2 949	-11 096
Résultat exceptionnel	3 372	11 621
Résultat net	423	525

Résultat d'exploitation et résultat net en valeur



# LES DOMINICAINS

## SOLVABILITE

(en €)

	2006	2007
Résultat de l'exercice	423	525
+ Dotations amort. et provisions	6 020	25 027
- Reprises amort. et provisions	-30 356	-11 668
+/- Résultat sur opérations en capital	-4 110	-9 845
<b>Capacité Autofinancement</b>	<b>-28 023</b>	<b>4 039</b>

(en % des capitaux propres)

	2006	2007
Variation pdts d'exploit. hors reprises	93%	121%
Variation ch. d'exploit. hors dotations	93%	119%

	2006	2007
Capitaux propres	24 744	32 150
Emprunts établissements de crédit	0	0
<b>Autonomie financière</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

Nota : si CP < 0, calcul non applicable

(en nb de jours de dettes diverses)

	2006	2007
Situation nette de trésorerie	120 439	92 690
Dettes diverses	155 108	128 337
<b>Liquidité immédiate</b>	<b>280</b>	<b>260</b>

(en nb de jours de charges d'exploitation hors dotations)

	2006	2007
Charges d'exploit. hors dotations	1 084 411	1 295 507
Situation nette de trésorerie	120 439	92 690
<b>Liquidité</b>	<b>40</b>	<b>26</b>

# Conseil Général du Haut-Rhin

Direction de la culture et du patrimoine

Service de développement culturel

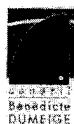
100, avenue d'Alsace

BP 20351

68006 COLMAR CEDEX

## Evaluation de la convention triennale 2006-2008 du Triangle de Huningue

Juin 2008



**Cabinet Bénédicte DUMEIGE Conseil**  
**Consultante en projets de développement culturel**  
15 rue Jules Ferry - 93170 BAGNOLET  
t. + f. 01 48 70 78 53 - email [contact@dumeige-conseil.com](mailto:contact@dumeige-conseil.com)

# Sommaire

Préambule	p 3
La Politique culturelle de la ville de Huningue	p 5
Présentation du service culturel	p 5
Les budgets culturels	p 8
Le Triangle, un équipement multifonctions	p 11
Fiche d'identité	p 11
Les vocations du Triangle	p 12
La répartition des occupations du Triangle	p 12
Le soutien aux pratiques en amateur	p 14
L'Académie des Arts	p 14
Les musiques actuelles	p 20
Soutien aux divers porteurs de projets	p 24
Le soutien à la création	p 25
Les résidences d'artistes	p 25
L'accueil et l'accompagnement des compagnies amateurs	p 26
La diffusion	
La programmation des arts de la scène	p 27
La billetterie des spectacles	p 28
Les expositions	p 31
La sensibilisation et l'élargissement des publics	p 32
Le développement du travail en réseau	p 35
Conclusion	p 38
Liste des entretiens	p 40

# Préambule

Le Conseil Général du Haut-Rhin a confié, au cabinet Bénédicte Dumeige Conseil, une mission d'évaluation des activités du Triangle de Huningue. Ce travail d'expertise est réalisé au terme de la convention triennale de financement 2006/2008, signée entre la ville de Huningue et le Conseil Général du Haut-Rhin.

Notre mission s'est déroulée du 17 mars au 20 juin 2008 et a comporté une série d'entretiens (cf : liste figurant en annexe), ainsi que l'analyse des rapports et documents remis par le Triangle et les services du Conseil Général. Les conclusions de ce rapport s'appuient sur l'ensemble des éléments recueillis.

Les objectifs sont fondés sur le projet artistique et culturel figurant en annexe 1 de la convention triennale comportant trois axes principaux :

- La formation, la sensibilisation, l'accompagnement des publics
  - Développer la formation en direction de publics amateurs
  - Proposer des actions de sensibilisation auprès de publics scolaires et de publics diversifiés
  - Développer la formation dans le domaine des technologies informatiques (MAO)
  - Favoriser les résidences d'artistes
  - Accompagner les projets de création de groupes, de compagnies
- Ancrage et rayonnement territorial
  - Développer une activité qui contribuera à renforcer l'identité du Triangle, sur le secteur de la Région des Trois frontières
  - Favoriser l'accès à la scène des groupes amateurs locaux
  - Rechercher des partenariats avec les opérateurs culturels locaux, régionaux ou nationaux (lieux de diffusion, associations, écoles de musique, collectivités, artistes, institutions, etc.)
  - S'inscrire, en qualité de relais territorial pour les usagers des musiques actuelles, au sein d'un réseau des acteurs des musiques actuelles
- Diffusion
  - Concevoir une programmation prenant en compte la diversité et l'évolution des courants artistiques et intégrant les musiques actuelles
  - Rechercher le croisement des disciplines artistiques (cultures urbaines, arts plastiques, art contemporain, etc.)

Par ailleurs, l'action culturelle départementale est fondée sur une double logique consistant à privilégier l'aménagement culturel du territoire et la sensibilisation des publics, dans l'objectif de favoriser l'accès au plus grand nombre à la culture.

Ces deux axes – action territoriale et développement des publics – peuvent être déclinés sur la base des orientations suivantes :

- Inscrire l'activité du Triangle sur un territoire élargi en partenariat avec les opérateurs culturels (associations, collectivités, artistes, institutions)
- Initier des actions de développement culturel auprès des publics et plus particulièrement de ceux relevant des compétences du Département (collégiens, personnes âgées, etc.)
- Rechercher l'élargissement des publics en favorisant l'accessibilité à la culture par la mise en place d'actions de sensibilisation, ateliers de pratiques, conférences, etc.

Enfin, le Département a décidé d'inscrire dans son projet culturel, la dynamisation des musiques actuelles et a validé en 2005, une politique volontariste dans ce domaine notamment avec un partenariat avec les lieux de diffusion, ces structures jouant un rôle essentiel dans l'équilibre territorial de l'offre culturelle, en direction d'un large public et plus particulièrement du jeune public.

Dans cette perspective, le Département a formulé les objectifs suivants, dans la convention, pour la mise en oeuvre du projet artistique et culturel du Triangle :

- Contribuer à la construction d'un réseau des acteurs impliqués dans ce domaine
- Devenir un lieu identifié en tant que relais territorial pour les acteurs et les publics des musiques actuelles
- Dynamiser le milieu à travers diverses actions ciblées dans ce domaine et mises en oeuvre dans le cadre du projet artistique et culturel.

La présente étude d'évaluation a donc visé à examiner si les actions mises en place par le Triangle de Huningue ont répondu partiellement ou totalement aux objectifs de la convention et aux attentes du Conseil Général du Haut-Rhin .

Il convient d'indiquer, en préambule, qu'un important travail préliminaire de recueil des données a été réalisé par les membres de l'équipe du Triangle facilitant très largement la réalisation de notre mission étude.

Nous tenons à remercier les services financiers de la ville qui nous ont communiqué l'ensemble des éléments budgétaires permettant de mettre en évidence l'évolution des budgets culturels de la commune.

Nous remercions l'ensemble des personnes rencontrées et de l'accueil qui nous a été réservé lors de notre mission.

# La politique culturelle de la ville de Huningue

Chef lieu de canton comptant 6 324 habitants (Insee 2008), la ville de Huningue, située aux confins de trois frontières (France, Allemagne, Suisse) est établie sur les rives du Rhin. Cité historique, son nom apparaît pour la première fois en 828 et durant tout le Moyen Age, elle appartient au chapitre de la cathédrale de Bâle.

Après le Traité de Wesphalie, ces terres appartenant aux Habsbourg, passent à la couronne de France. Sa situation stratégique en tant que point de franchissement du Rhin est remarquée par Louis XIV et Vauban y construit une forteresse.

La seconde guerre mondiale a détruit à 60 % la ville qui a su se relever en développant une activité chimique et plasturgique importante.

Située dans l'aire d'influence de la ville de Bâle, Huningue s'est dotée en 2002 d'un équipement culturel multifonction, le Triangle, composé de 21 salles sur une surface de 5 540 m<sup>2</sup>, ayant pour objectif de :

- Proposer une programmation variée de spectacles (environ 30 spectacles par an) et d'expositions
- Former plus de 400 élèves à la musique, la danse et le théâtre
- Soutenir la vie associative et culturelle du Pays des Trois Frontières

Le Triangle est un équipement à vocation multiple dont la gestion, en régie municipale directe, relève de la ville de Huningue.

## 1. PRESENTATION DU SERVICE CULTUREL

### **1.1 Historique du service culturel de Huningue**

La municipalité de Huningue crée dès les premières années de la décentralisation (1984), un service sports et culture doté d'un animateur coordonnateur.

L'année suivante, l'école de musique municipale est fondée comprenant alors 3 professeurs. La première programmation des spectacles est mise en place ainsi que des animations d'été.

En 1988, la bibliothèque se développe et une bibliothécaire est recrutée.

En parallèle, les équipements sportifs se développent (Maison des Sports en 1989, Parc des Eaux Vives en 1993) et les services sports et culture sont scindés en deux services distincts en 1996.

En 1995, le service jeunesse est créé.

L'ensemble des services en charge de l'animation totalisent aujourd'hui près de 100 emplois (temps plein, partiels et saisonniers).



## **1.2 Missions du service culturel**

Le service culturel a pour mission de mettre en oeuvre la politique de la ville en faveur de :

- La lecture publique
- L'enseignement artistique
- La diffusion du spectacle vivant et d'expositions.

Il convient de souligner la spécificité de la ville de Huningue à conduire une politique culturelle sous la forme de la gestion en régie directe des équipements ce qui dans le contexte alsacien est une originalité. Ceci est particulièrement vrai pour les écoles de musique qui sont, dans la très grande majorité des cas, gérées sous forme associative dans le Haut-Rhin.

Les deux équipements culturels principaux sont le Triangle et la bibliothèque.

Cette dernière est implantée dans le Centre d'animation culturel et de loisir dans un espace d'environ 150 m<sup>2</sup>.

Elle dispose d'un fonds 13 600 livres pour adultes et enfants auquel s'ajoute les 1 000 livres déposés par la Médiathèque départementale. 416 lecteurs sont inscrits pour un nombre de 17 000 prêts par an. Des animations sont organisées régulièrement (animation pour les scolaires, heure du conte, rencontre avec des auteurs, atelier philo pour les enfants, etc.). La bibliothèque nécessiterait une réhabilitation.

## **1.3. Le personnel du service culturel municipal**

Nous présentons, page suivante, l'organigramme du personnel municipal de la ville de Huningue.

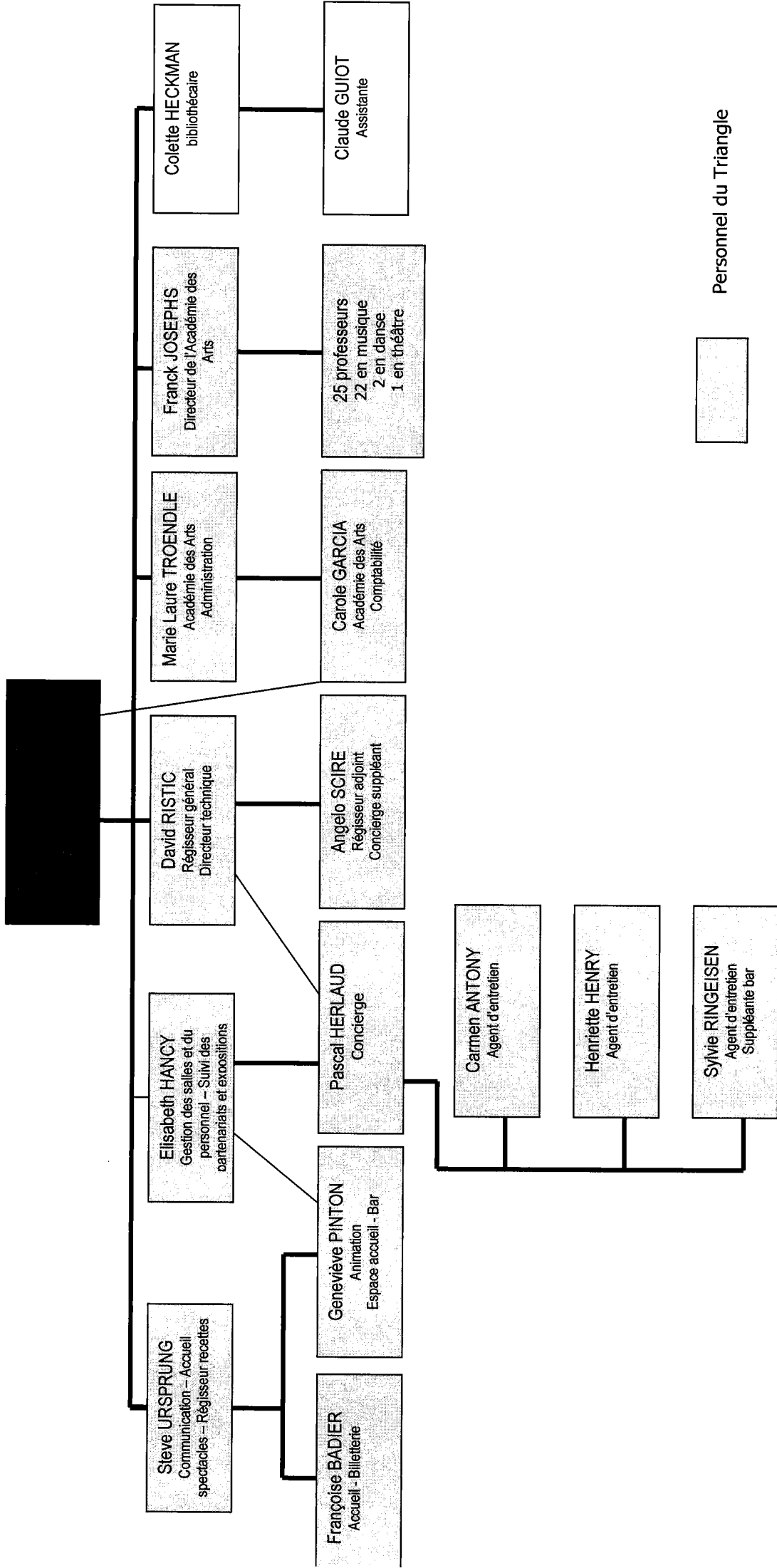
Il comprend 17 personnes démontrant ainsi une réelle volonté de mise en place d'une politique culturelle ambitieuse pour une commune comptant 6 324 habitants.

Il est à signaler que sur les 17 personnes, 15 sont affectées au fonctionnement et à la mise en place du projet artistique et culturel du Triangle.

En outre, l'organigramme met en évidence les points suivants :

- Le Directeur du Triangle assume en outre les fonctions de Responsable du service culturel de la ville
- L'organigramme est constitué en rateau avec un premier niveau de responsabilité confié à 6 membres de l'équipe qui eux-mêmes ont une responsabilité sur une ou deux personnes de l'équipe (à l'exception de l'Académie des Arts avec le pool de professeurs placés sous la responsabilité de son directeur).
- Il n'existe pas d'adjoint à la direction du service culturel et/ou du Triangle. Compte-tenu de la dimension de l'équipe et du niveau d'activités développé, il nous paraît que cette absence est une lacune. L'absence du directeur pour raison médicale cet hiver a démontré les limites de la mise en place d'un management cloisonné et vertical. Il conviendrait de réorganiser l'organigramme afin de créer un poste de directeur (trice) adjoint(e) en cas d'absence du directeur.

# Le personnel du service culturel



## 2. LES BUDGETS CULTURELS DE HUNINGUE

### 2.1 Les dépenses culturelles de la ville de Huningue

Durant la période comprise entre 2001 et 2007, la ville de Huningue a multiplié par 2,5 le budget consacré à la culture comme le démontre le tableau ci-dessous :

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Le Triangle</b>	<b>354 712</b>	<b>765 199</b>	<b>836 307</b>	<b>857 911</b>	<b>961 072</b>	<b>1 072 915</b>	<b>1 062 217</b>
Dont :							
. Expression musicale	175 411	191 318	220 942	249 282	259 808	292 876	293 276
. Act° culturelle	179 301	573 881	615 384	627 747	701 283	780 039	768 940
<b>Bibliothèque</b>	<b>67 251</b>	<b>70 908</b>	<b>72 335</b>	<b>69 873</b>	<b>78 985</b>	<b>82 442</b>	<b>90 706</b>
<b>Musée</b>	<b>16 060</b>	<b>18 085</b>	<b>21 880</b>	<b>15 441</b>	<b>19 801</b>	<b>25 758</b>	<b>18 610</b>
<b>Centre d'Animation Culturel et de Loisirs</b>	<b>59 033</b>	<b>53 977</b>	<b>50 947</b>	<b>48 154</b>	<b>51 465</b>	<b>48 620</b>	<b>49 968</b>
<b>Total</b>	<b>497 058</b>	<b>908 170</b>	<b>981 470</b>	<b>991 381</b>	<b>1 111 324</b>	<b>1 229 736</b>	<b>1 221 502</b>

Les principaux constats réalisés concernant la période 2001-2007 sont les suivants :

- Le budget consacré à la culture est passé de près de 500 000 € en 2001 à un peu plus de 1 220 000 €
- La part représentée par le Triangle dans le budget culturel (Académie des Arts et diffusion artistique) représente une part très significative soit près de 87 % en 2007.
- Le budget de l'action culturelle (chapitre dans lequel figure l'activité du Triangle hors Académie des Arts) a été très fortement augmentée à l'ouverture du Triangle en 2002 (+ 320 %). Ensuite la progression budgétaire est régulière avec une augmentation de près de 75 % sur la durée 2002-2007.
- Le budget de l'Académie des Arts a subi également une augmentation mais dans une moindre proportion (59 % sur la période 2001-2007). L'augmentation du budget a été régulière avec une moyenne de progression d'environ 17 000 € par an.

### 2.2. Coûts de la culture pour la municipalité

Le coût de la culture supporté par la commune est la résultante des charges et recettes dont nous présentons ci-après une synthèse.

Les produits sont constitués par les recettes directes (billetteries des spectacles, droits d'écolage à l'école de musique, abonnement à la bibliothèque, locations d'espaces, etc.) ainsi que les subventions perçues au titre de l'activité.

Nous constatons les points suivants :

- Les dépenses culturelles directement supportées par la ville de Huingue ont progressé de 41 % sur la période de 2001 à 2007 passant de 418 742 € en 2001 à 1 015 909 € en 2007.
- Les principales recettes directes perçues par la ville au titre de la culture sont constituées à 98 % par les recettes générées par le Triangle (action culturelle et Académie des Arts) soit un montant de 201 239 € en 2007.

	Charges	Produits	Résultat ou dépenses culturelles effectives de la ville
2001	497 058	78 315	418 742
2002	908 170	149 042	759 128
2003	981 470	160 044	821 425
2004	991 381	182 017	809 363
2005	1 111 324	194 552	916 772
2006	1 229 736	215 702	1 014 033
2007	1 221 502	205 593	1 015 909

### 2.3. Effort culturel de la ville de Huingue

L'effort consenti par la ville à la culture est très significatif. Il a augmenté de façon substantielle avec l'ouverture du Triangle (2002) comme le démontre le tableau ci-dessous :

	Charges culturelles	Total charges de fonctionnement de la ville	Effort de la ville pour la culture
2001	497 058	5 983 039	8,31 %
2002	908 170	6 508 781	13,95 %
2003	981 470	6 885 874	14,25 %
2004	991 381	7 335 068	13,52 %
2005	1 111 324	6 752 675	16,46 %
2006	1 229 736	7 223 330	17,02 %
2007	1 221 502	8 040 930	15,19 %

- La part du budget consacrée à la culture est passée de 8,31 % en 2001 à 13,95 % avec l'ouverture du Triangle
- Oscillant entre 13,5 % et 14,25 % les trois premières années, un nouveau stade a été franchi à partir de 2005 avec une part du budget consacré à la culture compris entre 15,20 % à 17 %.
- Le budget culturel par habitant s'élève à 193 € par habitant si l'on ne tient pas compte des recettes et à 160 € en tenant compte des recettes. Il est à noter qu'il conviendrait d'affiner ces chiffres car la nature de l'équipement du Triangle et sa vocation multifonction le conduit à avoir une activité qui se déploie de façon transversale sur la culture, l'animation et le secteur social.

Afin de disposer d'éléments de comparaison sur l'implication des communes dans la culture, nous rappelons ici quelques données nationales issues d'un rapport du Ministère de la Culture et de la Communication sur les dépenses culturelles des collectivités en 2002<sup>1</sup>. Les chiffres pour les communes de moins de 10 000 habitants n'étant pas disponibles, nous citerons donc les chiffres pour les communes dont le nombre d'habitants est supérieur.

En 2002, les dépenses culturelles des communes représentaient en moyenne plus de 9 % de leur budget global et en moyenne 143 euros par habitants. Les quatre cinquièmes (81,9 %) des dépenses culturelles réalisées en 2002 (soit 117 euros par habitant) ont été consacrées au fonctionnement et représentent plus de 10 % du budget global de fonctionnement des villes.

En outre, nous rappelons deux autres données qui permettent de mesurer l'effort important consenti par la ville de Huningue à la culture :

- Les villes de plus de 10 000 habitants périphériques de grands centres urbains ou de territoire à la forte densité dépensaient en moyenne 89,3 € par habitant soit 8,1 % du budget
- Les villes isolées de plus de 10 000 habitants dépensaient quant à elles 128,3 € pour 11,5 % du budget

La mise en perspective des données budgétaires de la ville de Huningue avec celles disponibles au niveau national permet de mettre en évidence la très grande implication de la commune dans la culture.

---

<sup>1</sup> *Les dépenses culturelles des collectivités locales en 2002*, Les notes statistiques du Deps, Ministère de la Culture et de la Communication, n°21, juillet 2006

# Le Triangle : un équipement multifonction

## 1. FICHE D'IDENTITE

Le Triangle se définit comme un lieu de culture ainsi qu'un lieu de rencontres et de manifestations festives.

Edifié par Jean-Marie MARTINI, architecte à Mulhouse, l'édifice est délibérément contemporain inscrivant sa présence forte dans la ville.

Disposant de 5 540 m<sup>2</sup>, il s'agit du plus important édifice construit par la ville.

Il comprend les espaces suivants :

L'Odéon	Auditorium de 160 places en gradins équipé d'une scène et d'une régie
L'Atrium	Salle de spectacle modulable équipée de gradins rétractables (350 places) avec une scène de 170 m <sup>2</sup> , une cuisine, capacité totale de la salle, 600 places
L'attique	Salle festive de 200 places équipée d'une cuisine complète, terrasse extérieure
La Galerie	Galerie d'exposition de 300 m <sup>2</sup> avec bar ouvert au public
L'Académie des Arts	6 salles de cours individuels de musique, 2 salles de solfège, 2 salles d'ensemble, un studio de danse/théâtre, une salle d'orchestre
Le Cercle	Une salle de réunion de 20 places
Le Forum Jeunes	Point d'Information jeunesse avec 1 salle multimédia et 1 salle multi activités

Le Triangle abrite les bureaux du service culturel (Le Directeur du Triangle assumant par ailleurs la Direction du service culturel de la ville) ainsi que le Service Jeunesse (local situé sur le parvis du Triangle et bénéficiant d'une entrée séparée).

La caractéristique de l'équipement est d'être polyvalent et qu'il regroupe une diversité d'activités. En 2007, une cinquantaine de salariés y travaillaient chaque semaine.

## 2. LES VOCATIONS DU TRIANGLE

- Une vocation culturelle : elle constitue le centre et l'identification prioritaire de l'équipement avec 12 salles consacrées à l'enseignement artistique, 2 salles destinées à recevoir les spectacles de qualité professionnelle et la galerie, espace d'exposition (objet de la présente évaluation).
- Une vocation socio-éducative avec un espace de 400 m<sup>2</sup> dédié au Forum Jeunes
- Une vocation sociale avec 4 salles pour l'accueil de manifestations associatives, municipales ou dans le cadre de locations à des entreprises (réunions diverses, soirées festives, réunions du personnel, colloque, etc.)

Bénéficiant d'un important équipement, le Triangle a été conçu comme un outil multifonctionnel abritant de multiples activités qui s'interpénètrent afin de faire se côtoyer de multiples publics et favoriser les échanges entre les structures.

## 3 LA REPARTITION DES OCCUPATIONS DU TRIANGLE

La réussite de l'établissement repose sur sa très grande capacité à mixer les activités dans un même espace.

Le Triangle est devenu un édifice aux multiples propositions qui est très bien inscrit dans le paysage local.

C'est ainsi que la progression des réservations de salles s'est considérablement développée :

- 2003 : 76 rendez-vous culturels et 59 autres manifestations
- 2007 : 60 rendez-vous culturels et 144 autres manifestations

Le rapport d'activités de 2007 fait état des taux d'occupation des espaces suivants pour le cercle, l'atrium, l'odéon et l'attique :

- 69% pour les activités municipales, festives et économiques
- 27 % pour les activités culturelles
- 4 % pour les activités de l'Académie des arts

Pour la première catégorie, la répartition des types d'utilisateurs s'établit comme suit pour les 144 manifestations organisées et environ 10 000 personnes accueillies:

- Associations locales : 21
- Entreprises 78
- CCAS 9
- Vie de la mairie 24
- Particuliers, divers 12

L'immobilisation des salles est dense toute activité confondue :

- Atrium : 199 jours soit une moyenne de 4,74 jours par semaine
- Odéon : 134 jours soit une moyenne de 3,2 jours par semaine
- Attique : 92 jours soit 2,2 jours par semaine

- Le Cercle : 81 jours soit 1,93 jours par semaine.

Le parti pris d'abriter dans un même bâtiment les diverses activités concoure à accueillir un important public qui est à la fois un public de proximité mais également un public provenant des communes limitrophes ou du département voire de la région ou de l'espace transfrontalier.

C'est dans ce contexte que se déploie le projet artistique et culturel du Triangle dont la stratégie de développement s'articule autour des 3 grands axes précités :

- Le soutien aux pratiques amateurs
- Le soutien à la création
- La diffusion

En s'appuyant sur :

- La formation artistique et la production de spectacles avec des élèves
- Les musiques actuelles
- Un soutien à divers porteurs de projets
- L'accueil d'artistes professionnels en résidence
- La programmation d'une sélection rigoureuse de spectacles professionnels et amateurs et de plasticiens
- Un travail de sensibilisation et d'élargissement des publics
- Le développement du travail en réseau et des partenariats



# Le soutien aux pratiques en amateur

## 1. L'ACADEMIE DES ARTS

### 1.1 Historique

L'école de musique municipale a été créée en 1985. Un département de danse « classique et contemporaine) est ouvert en 1994.

A l'ouverture du Triangle, elle déménage pour s'implanter dans le nouvel équipement culturel alors que dans le même temps, elle change de dénomination et devient « Académie des Arts ».

A cette occasion, le projet d'école est modifié et s'ouvre aux musiques actuelles (cours de guitare électrique, basse, informatique musicale, atelier de création musicale, etc.). L'enseignement de la danse classique est abandonné au profit de l'enseignement de la danse Moder'jazz et hip-hop qui ne bénéficiait pas d'offre dans le secteur. Les élèves souhaitant poursuivre l'apprentissage de la danse classique sont orientés vers Saint-Louis.

### 1.2 Une offre diversifiée d'enseignements

La modification du projet d'école a eu pour conséquence une augmentation significative du nombre d'inscription (passage de 281 élèves à 435 élèves pour 25 enseignants et 383 en 2007/2008).

Les élèves (disciplines instrumentales) se répartissent en 2007 selon les niveaux suivants :

Niveau	Nb d'élèves
Initiation 1	17
Initiation 2	11
Cycle 1 – année 1	53
Cycle 1 – année 2	30
Cycle 1 – année 3	17
Cycle 1 – année 4	4
Fin cycle 1	14
Cycle 2 – année 1	26
Cycle 2 – année 2	8
Cycle 2 – année 3	5
Cycle 2 – année 4	3
Fin de cycle 2	4
Cycle 3 – année 1	3
Cycle 3 – année 2	4
Cycle 3 – année 3	2

Ils pratiquent des disciplines diversifiées :

Disciplines enseignées	Nombre d'élèves 2007/2008
Batterie	9
Chant	19
Clarinette	3
Cor	6
Contrebasse	6
Flûte à bec	21
Flûte traversière	15
Guitare basse	5
Guitare électrique	12
Guitare	15
Harpe	22
Hautbois	6
Piano	43
Saxophone	9
Trombone	4
Trompette	2
Violon	19
Violoncelle	11
Danse	116
Théâtre	24
<b>Total général des élèves</b>	<b>383</b>
<b>Total d'élèves adultes</b>	<b>82</b>

Vingt-cinq disciplines sont proposées dans le cadre de l'enseignement (183 heures hebdomadaires) avec certaines qui sont peu enseignées dans les autres écoles de musique du département (harpe, flûte à bec, hautbois, musiques actuelles...) :

- Un accent particulier porté sur les instruments à vent** (bois et cuivres avec les basson, clarinette, flûte à bec, flûte traversière, hautbois, trompette, trombone, saxophone).

Il est à remarquer à cet égard le grand nombre d'élèves dans les classes de flûtes. Les bois et les cuivres figurent comme des instruments à valoriser dans le cadre des pratiques afin de former, notamment, les futurs musiciens de l'harmonie municipale. Une présentation des instruments à vent a été réalisée devant 8 classes de l'école Marcel Pagnol en novembre 2006 (200 élèves). Un stage de présentation à ces instruments a été réalisé à la fin des grandes vacances de 2007 afin d'inciter des enfants (ils étaient 18) à choisir l'un de ces instruments. La démarche ayant été couronnée de succès, elle devrait de nouveau être reconduite. Une étude avait par ailleurs été menée pour envisager la création d'un orchestre à l'école (création d'orchestre en milieu scolaire). Cette démarche a été ajournée au profit du stage de fin de vacances scolaires qui a été jugé plus pertinent.
- Un enseignement des cordes développé** (contrebasse, violoncelle, violon, guitare, et spécificité de l'école de musique de Huningue, une classe de harpe importante avec 22 élèves)

- **Le chant et le piano, valeurs sûres des écoles de musique.** Ces deux classes sont très fréquentées : 19 pour la première et 43 pour la seconde. L'enjeu du projet pédagogique de l'école est de faire en sorte que les choix des élèves ne se portent pas tous vers le même instrument : le piano
- **Les musiques actuelles au cœur du projet d'école.** Plusieurs disciplines sont enseignées (batterie, guitare et basse électriques, clavier et chant). Le développement de ce département des musiques actuelles est original dans l'offre d'enseignement local et attire des publics de communes plus éloignées. Il est à signaler que la classe de clavier a été ouverte depuis septembre 2007 ainsi que le chant jazz et rock (partenariat avec l'AFAMA)
- **La danse** (contemporaine, modern jazz et hip hop) complète l'offre de formation dans les disciplines artistiques contemporaines. Cette année, l'enseignement de la danse hip hop a été suspendu faute d'enseignant. Les cours devraient reprendre pour la saison suivante avec un nouvel enseignant.
- **Le théâtre :** la spécificité de l'Académie des Arts de Huningue est de proposer outre la musique, la danse mais également une activité d'enseignement du théâtre.

L'originalité du projet pédagogique de l'école vise à proposer :

- Une offre diversifiée d'ateliers de pratiques d'ensemble
- Un projet artistique original visant à :
  - Accompagner les élèves dans une véritable expérience scénique
  - Rencontrer les artistes en résidence
  - Proposer des actions transversales avec divers acteurs de la vie culturelle locale

### 1.3 L'origine géographique des élèves

La qualité des enseignements et la diversité des propositions contribuent à attirer des élèves venant de l'extérieur de Huningue. Pour les disciplines instrumentales, 39 % des élèves habitent la ville de Huningue, 43 % de la Communauté de communes et 18 % au-delà. Ces ratios démontrent la forte attractivité de l'Académie de Arts.

Localisation des élèves	Nombre de communes	Nombre d'élèves
HUNINGUE		154
COMMUNAUTE DES COMMUNES (Hors Huningue)	8	169
BARTENHEIM		8
BLOTZHEIM		11
HEGENHEIM		20
HESINGUE		9
KEMBS		2
ROSENAU		25
SAINT-LOUIS		50

<b>AUTRES</b>	<b>26</b>	<b>63</b>
ATTENSCHWILLER		3
BOUXWILLER		1
BRINCKHEIM		2
BUSCHWILLER		1
DIETWILLER		3
ESCHENTZWILLER		1
FOLGENSBOURG		7
HAGENTHAL		8
HELFRANTZKIRCH		1
LEYMEN		2
LIEBENSWILLER		2
LIEBSDORF		1
LINS DORF		1
MAGSTATT		2
MICHEL BACH		2
MULHOUSE		1
NEUWILLER		2
NIFFER		1
OLTINGUE		1
RANSPACH		8
RIEDISHEIM		1
SCHLIERBACH		1
SIERENTZ		3
WALTENHEIM		3
WENTZWILLER		4
WILDENSTEIN		1
<b>ETRANGER</b>		<b>3</b>
SUISSE		3
<b>TOTAL</b>		<b>389</b>

Compte tenu de l'activité développée au sein de l'Académie des Arts, de son attractivité, de son implication dans la vie culturelle locale, le souhait de l'école est de pouvoir s'inscrire dans le schéma départemental des enseignements artistiques comme une école centre de niveau 3. Le Directeur qui fait preuve d'un grand dynamisme poursuit actuellement la formation pour les directeurs des écoles de musique dispensée par le CDMC.

#### **1.4 La formation artistique et la production de spectacles avec les élèves**

Le Triangle produit chaque année un ou deux spectacles pluridisciplinaires (musique, danse, théâtre, vidéo) avec une sélection d'élèves. Il s'agit d'accompagner les élèves dans une véritable expérience scénique permettant d'allier des prestations d'artistes amateurs avec celles d'artistes professionnels (metteur en scène, artistes, techniciens, décorateurs, etc.). Ces projets ont pour but de stimuler l'esprit critique des élèves, de trouver des éléments de motivation à l'apprentissage de l'art, de partager des moments intenses et forts susceptibles de les marquer en tant qu'artistes amateurs.

Durant la période de la convention, plusieurs spectacles ont été produits :

2006/2007 :

- *Magical Mystery tour*, 3 représentations (+ de 900 spectateurs)/ réalisation d'un DVD
- *Le Petit Prince*, 2 représentations (environ 650 spectateurs)/ réalisation d'un DVD

2007/2008 :

- *Les enfants de Lir*, projet rock-celtique (récitant et musique)
- *10 temps pour 100 ans*, 3 représentations en mars 2008
- *Le voleur de chapeaux*, 4 représentations en juin 2008

La confrontation du travail des élèves au public, la présentation d'un travail collectif avec des outils professionnels, la mise en œuvre d'une approche pluridisciplinaire et intergénérationnelle est tout à fait exemplaire et mérite d'être soulignée.

#### **1.5 Les autres rencontres avec les publics 2006/2007**

Il existe d'autres occasions pour les élèves de l'Académie des Arts de se présenter devant le public et l'implication du directeur et des professeurs est notoire dans la vie de la cité :

- 13 auditions des élèves musiciens en fin d'année et deux galas de danse (2 représentations/700 spectateurs)
- Participation à 7 à musiqu' apéro des vents et des musiques actuelles (concert gratuit le dimanche midi au Triangle)
- Participation aux deux fêtes de la musique
- Fête des personnes âgées du CCAS de Huningue : des élèves donnent un concert en 2006 et 2007
- Concert 1<sup>ère</sup> partie de Cultu'Rock « Les enfants Lir » avec les écoles de musique de Huningue, Kembs et Village-Neuf

La dimension de la pratique collective de la musique et de la danse intègre, de façon importante, la confrontation au public et ce dans diverses occasions qu'elles soient abritées dans le Triangle ou qu'elles participent de la vie de la cité.

L'inauguration de la passerelle franchissant le Rhin a constitué en 2007 un temps fort de l'implication des élèves dans la vie locale.

## **1.6 Les rencontres avec les artistes professionnels**

Des passerelles entre l'Académie des Arts et les artistes en résidence ont été mises en place.

Elles peuvent se traduire par l'animation d'ateliers animés par les artistes accueillis au Triangle :

- Cie Pourquoi Pas, en 2006, atelier de danse contemporaine
- L'Assoce Pikante avec l'ensemble de Méditerranée pour un atelier de musique du monde en 2006
- La Cie Art'Maniac, en 2007 pour un atelier de danse contemporaine (la rencontre gestuelle entre la mère et l'enfant, technique et danse d'humour)

Des ateliers ou rencontres peuvent, en outre, être organisés avec des artistes ou pédagogues professionnels en dehors des résidences artistiques :

- Atelier collectif mensuel sur le piano et le synthétiseur dans les musiques actuelles en 2006 qui a donné lieu ensuite à l'ouverture du cours de synthétiseur à l'Académie des Arts.
- Atelier de création chorégraphique déambulatoire avec le chorégraphe, Philippe Valotton.
- Participation aux Journées internationales de la Harpe à Arles par des élèves harpistes de l'école.

## **1.7 La collaboration entre l'Académie des Arts et la Musique municipale de Huningue**

Cette formation musicale, de fondation ancienne (1880), est soutenue assez fortement par la ville qui la sollicite pour l'animation des temps forts de la commune. Elle est composée d'une trentaine de musiciens.

L'harmonie municipale de Huningue bénéficie d'une salle de répétition abritée dans le Triangle ainsi qu'une salle de convivialité qui lui est spécifiquement dédiée.

En outre, le chef de l'harmonie est un enseignant de l'Académie des Arts. Le projet artistique et culturel du Triangle prévoit de renforcer les liens entre la musique, l'Académie des Arts et la structure de diffusion culturelle.

Des tarifs spécifiques sont accordés aux musiciens de l'harmonie pour prendre des cours à l'Académie des Arts. Cette dernière a mis en place une stratégie pour renforcer l'apprentissage des bois et des cuivres et tente de valoriser la pratique collective au sein de la musique municipale. L'un des grands spectacles collectifs a intégré en 2007, la musique de Huningue. Durant la saison 2007/2008, un concert a été réalisé conjointement avec les chorales de l'Académie des Arts.

Cependant, on s'aperçoit que jusqu'à ce jour, la stratégie de rapprochement n'a pas été optimum et force est de constater que les passerelles ont du mal à s'établir. Or la musique municipale rencontre la même problématique que d'autres formations musicales de ce type et notamment la question du renouvellement des musiciens

Plusieurs hypothèses peuvent être avancées (fonctionnement endogène de l'association musicale, problème générationnel, difficulté de partage des locaux au Triangle, ...)

Les conditions favorables nous semblent pourtant avoir été réunies sans que véritablement le rapprochement se concrétise par un projet de collaboration dynamique et renouvelé. Les efforts doivent être poursuivis néanmoins et nous pourrions suggérer à cet égard l'intervention d'un médiateur extérieur pour contribuer à impulser un nouveau mode de relation. La Fédération des Sociétés de Musique d'Alsace pourrait probablement être un interlocuteur susceptible de contribuer à construire les bases d'un nouveau développement.

## 2. LES MUSIQUES ACTUELLES

### 2.1 L'activité du Triangle

Le Triangle a affirmé dès son ouverture sa vocation à développer un axe fort en faveur des musiques actuelles.

Cette stratégie est intégrée à l'ensemble des activités abritées de la formation musicale à la diffusion en passant par les résidences et les partenariats avec les associations locales.

Trois associations locales oeuvrant pour le développement des musiques actuelles ont bénéficié du soutien du Triangle en 2006 et 2007 :

- Cultu'Rock bénéficie d'une salle permanente pour ses répétitions et d'une salle de diffusion avec soutien logistique (matériel+technicien)
- L'Autruche qui a organisé en 2006 un festival d'automne (jongleur, plasticiens, théâtre d'improvisations et concerts). Cette association a disposé d'une salle de diffusion avec soutien logistique (matériel + technicien)
- Artung a organisé un premier événement en 2007 dans la grande salle équipée avec soutien logistique (matériel + technicien)

Cette programmation a permis d'entendre :

- Plus de 10 groupes haut-rhinois
- l'accueil d'une chanteuse française de niveau national
- la création d'un spectacle dans le cadre d'une résidence « Tout ça c'est moi » (Mulhouse)
- de réaliser une collaboration avec une école de musique bâloise
- prolonger un partenariat initié avec une association strasbourgeoise
- d'associer l'Académie des Arts à au moins deux spectacles

Six spectacles/concerts ont été organisés par saison :

Dates	Rendez-vous	Genre
sam 25 févr 06	CULTU ROCK " Pop Rock" Groupe Proche Chaos Groupe Géila Groupe A'lusion Groupe Pire	Divers styles
sam 27 mai 06	CULTU ROCK (annulé)	Divers styles

Sam 17 juin 06	Récital piano par la Jazzschule de Bâle dans le cadre des Nocturnes du piano	Jazz	
sam 21 oct 06	OSHEN 1 <sup>ère</sup> partie extrait de "Tout ça c'est moi" (création)	Chanson française	
sam 24 oct 06	« TOUT ÇA C'EST MOI » E. von BUXHOEVEDEN	Chanson française	
lun 30 oct 06	ASSOCIATION GUIT'ART: "Guitare Mosaïque 2006"	Musique du monde	
sam 11 nov 06	L'AUTRUCHE "Festival d'automne" Groupe Soofonky (Improvisation) Groupe Strickly Roots (reggae) Groupe Aftermoon (disco beat) Groupe Package (ska)	Divers styles	
Dates	Rendez-vous	Genre	Spectateurs
Sam 13 janv 07	CULTU ROCK « Les Black Hole » ; « Heavy Nessiah » ; « Korgan »	Métal	150
5 mai 07	CULTU ROCK « No Comment » et « Pop Corn »	Pop rock	150
Sam 30 juin 07	Concert Pop – « Atelier Félix Graff » Académie des Arts	Pop	300
20 oct 07	CULTU'ROCK « Les Enfants de Lyr » ; « The Red Eyes Band »	Rock celtique & Reggae	150
10 nov 07	ARTUNG « La fanfare en pétard » / Shaolin Temple Defenders	Fanfare déjantée et saoul funk	400

## **2.2 Réflexions sur la construction d'un réseau départemental autour des musiques actuelles**

Compte-tenu de ses infrastructures et de l'activité développée en matière de formation/création/diffusion des musiques actuelles, le Triangle a été identifié par le département comme l'un des lieux potentiels d'accueil d'un centre de ressources en la matière (4 sont envisagés au niveau du département). Ce pôle de ressource a été plus spécifiquement réfléchi sous l'axe de la formation aux musiques actuelles.

Un premier budget a été élaboré pour présentation au Conseil Général.



Cependant, il nous semble que si la réflexion mérite d'être approfondie et demeure tout à fait légitime en ce qui concerne le Triangle à Huningue, le contenu, sauf erreur de notre part, ne nous semble pas encore très bien identifié et mériterait un approfondissement quant aux objectifs visés, à l'impact attendu et aux moyens à mettre en œuvre.

Un certain nombre de points, en effet, distinguent les musiques actuelles des enseignements musicaux s'apparentant à ceux délivrés dans les écoles de musique :

- La formation de la pratique instrumentale et vocale peut se faire dans des établissements d'enseignement (c'est le cas à Huningue) mais une grande partie des musiciens se forment sur le tas soit en autodidacte soit sous forme de compagnonnage entre amis. La démarche de formation s'apparente plus à une auto-évaluation et une autoformation.
- Il est délicat de scinder l'axe de la formation de celui de la notion de répétition. En effet, les besoins de formations s'expriment tant en matière de pratique individuelle mais surtout en matière de pratique collective. Les temps de formation ne sont pas totalement coupés des temps de création et de diffusion. Ceci suppose un certain nombre d'outils susceptibles d'être mis à disposition :
  - Studios de répétitions isolés phoniquement et équipés techniquement (sonorisation, console son voire instruments, etc)
  - Capacité de pouvoir s'enregistrer
  - Accompagnement possible par des professionnels pour les groupes qui le désirent
  - Centre d'information sur les formations, concours, concerts, festivals
  - Information préventive sur les risques acoustiques
  - Information technique sur l'administration d'un groupe, les conditions légales d'exercice d'une activité musicale rémunérée (concerts), la communication, etc.

La mise en place d'un tel dispositif suppose le recrutement d'un coordinateur qui puisse :

- Piloter l'ensemble du projet,
- Etablir les passerelles avec l'Académie des Arts et la diffusion des spectacles du Triangle,
- S'insérer dans les réseaux structurants de musiques actuelles dans le département et la région

Le Triangle dispose aujourd'hui d'atouts significatifs pour devenir un centre de ressources pour les musiques actuelles au niveau départemental reposant sur :

- Un équipement récent, disposant d'une scène totalement modulable pour accueillir des artistes de musique actuelle en résidence
- Un projet artistique et culturel qui place les musiques actuelles comme un axe fort de la programmation avec l'accueil de plusieurs spectacles en diffusion chaque saison
- Un département musiques actuelles très développé à l'Académie des Arts et comprenant des sections de danse jazz ou hip hop (ces dernières trouvant souvent des prolongements avec des musiciens de musiques actuelles)
- Des partenariats construits depuis plusieurs années avec des associations locales oeuvrant en matière de diffusion des musiques actuelles et notamment Cultu'Rock

Néanmoins, il nous semble relever une faiblesse majeure à ce stade pour la mise en place d'un centre de ressources autour des musiques actuelles à savoir :

- Le défaut de studios de répétitions et d'équipement technique
- La capacité de la ville à porter seule ce projet de centre de ressources (avec une aide du département qui ne sera en aucun cas un financement du montant total des charges)

En effet, si le Triangle est un équipement richement doté en salles, aucune d'entre elles ne peut s'apparenter à un studio de répétition.

Ces derniers doivent être à vocation unique et peuvent difficilement être imaginés comme polyvalents ou partagés entre différentes vocations et destinations. Les caractéristiques techniques sont en effet trop précises et spécifiques et supposent de conserver des installations en place (matériel, installations électriques, console son, etc.)

Dans la perspective de l'implantation d'un centre de ressources, il nous semble donc impératif de pouvoir trouver une solution à cette problématique. A ce stade, deux pistes peuvent être évoquées :

- Le Triangle dispose d'un vaste espace de caves non aménagées à la surface suffisante pour l'implantation de studios. Cependant, le site étant considéré comme potentiellement dangereux car implanté sur le site d'une ancienne usine chimique, il n'est pour l'heure pas possible de l'aménager. Compte-tenu des résultats positifs des analyses depuis l'ouverture du Triangle, cette situation est elle susceptible d'évoluer ?
- Trouver un autre local sur le territoire communal ? Cette hypothèse évoquée avec les élus semble complexe à réaliser. Le ban communal est en effet extrêmement réduit et il semblerait que les bâtiments disponibles soient peu nombreux .

Une réflexion attentive doit donc être conduite à ce sujet.

Enfin, si nous confirmons tout l'intérêt de choisir le Triangle pour implanter un centre de ressources des musiques actuelles, il nous semble qu'une analyse doit être menée sur son financement.

En effet, la ville supporte aujourd'hui un important équipement doté des moyens techniques, humains et financiers pour le faire fonctionner. L'analyse de la provenance des publics, des lieux de résidence des élèves de l'école de musique etc. démontre qu'ils viennent pour un très grand nombre de l'extérieur.

Le centre de ressources sur les musiques actuelles renforcerait ce constat avec un rayonnement qui s'établirait de façon schématique sur ¼ du département (4 centres de ressources prévus dans le Haut-Rhin).

On peut donc légitimement s'interroger sur le juste niveau de portage du projet. Il nous semble qu'il y aurait une véritable pertinence à conduire une réflexion à une échelle plus vaste telle que la Communauté de communes. Nous n'ignorons pas que la compétence culturelle n'a pas été prise mais elle pourrait très bien être envisagée de façon partielle sur un projet spécifique. En effet certaines Communautés de communes prennent des compétences culturelles partielles en matière de lecture publique ou d'enseignement de la musique, dans le cas présent il pourrait s'agir d'une compétence partielle sur les musiques actuelles.

Il ne peut s'agir à ce stade que de pistes de réflexion qui devront être validées ou invalidées par une réflexion à conduire sur la fonction de pôle de ressources en musiques actuelles. En tout état de cause, la simple création d'un poste dédié à ce champ d'actions ne suffit pas, de notre point de vue, à créer le projet. Encore faut-il disposer des outils.

### 3. SOUTIENS À DIVERS PORTEURS DE PROJETS

La détermination du directeur et de l'équipe du Triangle à ancrer l'équipement très solidement sur son territoire se formalise par des démarches d'accompagnement, accueil et soutiens à de nombreux acteurs.

Il s'agit pour l'essentiel de projets en lien avec le milieu scolaire :

- Formations organisées par des conseillers pédagogiques de l'IDEN (5 journées au total avec thématiques arts plastiques et danse)
- Expositions de travaux scolaires dont certaines sont encadrés par des conseillers pédagogiques
- Accueil d'ateliers théâtre de collège (Collège de Hégenheim, Gérard de Nerval)
- Concert de l'école Marcel Pagnol, etc.

Le Triangle joue à cet égard la mission d'un centre de ressources pouvant mettre à disposition des espaces et des compétences. Cette mission s'exerce particulièrement en faveur du public scolaire.

Ce constat est à rapprocher des analyses concernant la billetterie au sein de laquelle la part des jeunes et des scolaires a considérablement augmenté au fil des années.

# Le soutien à la création

## 1. LES RESIDENCES D'ARTISTES

Le rapport d'activités du Triangle scinde deux types de résidences : les résidences d'artistes professionnels et celles des artistes amateurs locaux. Afin de ne pas générer de confusion, nous préférons réserver la terminologie de « résidences » pour des artistes professionnels

Chaque année, le Triangle accueille des compagnies pour une résidence de travail ou de création. Les compagnies accueillies sont principalement des compagnies régionales ( 8 sur 12 soit les 3/4 des artistes accueillis).

Les disciplines concernées sont principalement autour du nouveau cirque, le théâtre dans ses différentes composantes (théâtre d'ombre, théâtre visuel, théâtre musical, etc.) et la danse contemporaine.

- 2006

Compagnie / Spectacle	Période	Origine	Genre
Cie PNEÛ-PNO "Les Quiétils" - création	16 janv. -3 fév. 06	Bordeaux	Théâtre visuel
Cie POURQUOI PAS "Sweet Sunshine" - création	24 avril - 6 mai 06	Rixheim	Danse contemporaine
GILLES PEQUIGNOT Les Zamirozos et les Pozassons -création	11 au 19 sept. 06	Mooslargue	Théâtre musical
ELISABETH VAN BUXHOEVEDEN "Tout ça, c'est moi" —création (reportage France 3 au 19/20)	16 au 24 oct. 06	Mulhouse	Chanson française
Étape de travail de la Cie Art'Maniac pour son spectacle « Un petit grain de sable »	16 au 20 oct. 06	Mulhouse	Danse contemporaine
1ère étape de travail de la Cie Crescendo pour son spectacle « Effroiz » qui sera créé en février 2007 à Pôle Sud (Strasbourg) – Co-production avec La Castine (Reichshoffen)	26 oct. au 5 nov. 06	Strasbourg	Danse contemporaine

- 2007

Cie L'ESTOCK FISH « Cirk 13&3 » - Création	8-27/03/07	1 séance Tout public 1 séance scolaire	Marseille	Clown, jonglerie aérienne, corde lisse
YVAN ROY « Yvan l'impossible » - Travail	19-27/03/07	1 séance Tout public	Québec	Nouveau cirque, clown, jonglage
Cie CRI-O « C'est une ombre qui... » - Travail	28/03- 4/04/07	2 séances Tout public	Strasbourg	Théâtre d'ombres, multimédia, musique
Cie CRI-O « Addina Fen » - Création	2-17/11/07	2 séances Tout public 1 séance scolaire	Strasbourg	Théâtre d'ombres, multimédia, musique
Cie Art'Maniac « Un petit grain de sable » - Travail	21-27/05/07	1 séance Tout public 1 séance scolaire	Mulhouse	Danse contemporaine
Christelle HERRSCHERR - Travail	7-14/012/07	Pas de séance	Andolsheim	Nouveau cirque Jonglage

Les résidences artistiques se déroulent sur plusieurs jours (en moyenne 7 jours). Elles proposent les lieux de travail équipés de matériel avec la mise à disposition d'un technicien. Un hébergement est de surcroît proposé à proximité du théâtre.

Les résidences sont l'occasion de conduire des projets de rencontres avec les publics comme nous l'avons vu dans le chapitre consacré à l'Académie des Arts.

Aussi, l'objectif de la convention est totalement rempli, l'engagement étant pris d'organiser 3 ou 4 résidences par an.

## 2. L'ACCUEIL ET L'ACCOMPAGNEMENT DES COMPAGNIES AMATEURS

Ce sont 5 ensembles artistiques ou compagnies amateurs qui bénéficient de l'accueil dans les locaux du Triangle avec la mise à disposition de locaux de répétitions (Harmonie municipale) et/ou mise à disposition de salles de diffusion :

- Tréteaux de Vauban (théâtre)
- Musique Municipale de Huningue avec une moyenne de 2 concerts par an avec environ 700 spectateurs annuels.
- Association Cultu'Rock accueillie pour de 3 concerts de musiques actuelles
- Manhattan Jazz Choir, ensemble de jazz vocal
- Duo d'Harmonica (comprenant une personne retraitée et une personne handicapée). Ce duo participe aux animations organisées lors de la fête de la musique, la fête de Noël ou lors de la fête des personnes âgées organisées par le CCAS

Au total se sont 9 spectacles/ 16 représentations de spectacles amateurs qui ont été présentés durant la saison 2007.

Le Triangle confirme ainsi sa vocation à soutenir les pratiques amateurs et à les diffuser. Nous recommanderions néanmoins de mieux identifier les spectacles relevant d'équipes artistiques professionnelles de ceux proposés par les compagnies amateurs. Il nous paraît indispensable de le préciser sur les brochures de présentation des saisons.

Un texte de loi en préparation sur les pratiques amateurs stipule cette nécessaire distinction dans l'information des publics.

# La diffusion

Le Triangle dispose de deux salles de diffusion aux capacités techniques et à la jauge différentes :

- L'atrium : salle de spectacle modulable équipée de gradins rétractables (350 places) avec une scène de 170 m<sup>2</sup>, une cuisine, capacité totale de la salle, 600 places
- L'odéon : auditorium de 160 places en gradins équipé d'une scène et d'une régie

La vocation du lieu est d'accueillir une programmation originale susceptible d'attirer les publics locaux mais également ceux du sud de l'Alsace et des pays limitrophes (Suisse, Allemagne).

## 1. LA PROGRAMMATION DES ARTS DE LA SCENE

La ligne artistique de la programmation s'attache à présenter diverses formes des arts de la scène comme le théâtre (contemporain, classique, théâtre d'ombres, théâtre d'objets, marionnettes, etc.), danse (contemporaine, hip-hop, etc.) musique (classique, du monde, musiques actuelles, nouvelle chanson française), humour, nouveau cirque.

	2006		2007	
	Nb spectacles	Représentations	Nb spectacles	Représentations
Théâtre visuel et d'ombre	3	7	6	14
Marionnettes/théâtre d'objet	2	5	2	6
Musique, chant, conte	1	1	5	9
Musique du monde	2	3	2	3
Musique classique	/	/	3	3
Jazz	/	/	1	1
Théâtre (contemporain/classique)	2	4	1	1
Danse contemporaine	1	3	4	6
Spect et humour musical	2	3		
Nouveau cirque	2	2	4	6
Chanson française	3	4	3	5
Dont séances scolaires		10		14
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>54</b>

Le tableau ci-dessus présente le nombre de spectacles professionnels présentés en 2006 et 2007 avec une augmentation très significative de la programmation en 2007.

Il semble que pour cette dernière année, plusieurs facteurs ont concouru à augmenter de manière importante le nombre de spectacles :

- L'inauguration de la passerelle franchissant les deux rives du Rhin et ayant donné lieu à une programmation exceptionnelle : 6 compagnies professionnelles ont été accueillies à cette occasion

- Le développement des projets conduits par le réseau Résonances (7 spectacles accueillis)
- La programmation de la semaine de Printemps (4 spectacles accueillis sur une durée d'une semaine)

L'origine des artistes est variée avec une large place réservée aux compagnies régionales sans pour autant que ce soit exclusif. Il convient de signaler à cet égard que la programmation fait appel à des compagnies qui circulent, pour beaucoup, dans des théâtres dits municipaux. Les budgets artistiques consacrés à la programmation ne permettent au Triangle, que dans de très rares cas, d'accéder à des artistes de notoriété nationale ou internationale. Ce point mérite d'être souligné sans pour autant qu'il s'agisse d'une appréciation négative.

La programmation accorde une très grande place aux nouvelles expressions artistiques du type nouveau cirque, théâtre d'ombre, visuel et d'objet. Les formes plus classiques sont moins représentées.

La programmation s'échelonne sur toute la saison avec des alternances dans les formes et les dispositifs.

La grande diversité d'occupations des locaux n'est pas sans poser de problèmes quant à la mise en place technique des espaces. La grande modularité et les différents usages sollicitent considérablement les équipes techniques.

Pour tenter de contrecarrer le temps passé à reconfigurer la grande salle pour les différents usages, il est envisagé pour la saison 2008/2009 de fonctionner sous forme de temps forts ou cycles de spectacles à l'instar de l'expérience conduite pour la Semaine du Printemps.

Cette expérience devra faire l'objet d'une évaluation pour vérifier sa pertinence. L'essai mérite d'être tenté.

## 2. LA BILLETTERIE DES SPECTACLES

Pour l'analyse des données de la billetterie, nous reprenons l'ensemble des données transmises par le service culturel avec la mise en évidence d'indicateurs très intéressants

### 2.1 *Nombre de billets édités et chiffre d'affaires réalisé par année civile*

Année civile	Nombre de billets édités	Chiffre d'affaires de la billetterie
2002	2808	11427,00
2003	5324	15734,00
2004	7786	20622,74
2005	6786	21732,00
2006	7396	17704,50
2007	7473	20329,10

L'analyse des chiffres de fréquentation aux spectacles met en évidence une multiplication du nombre d'auditeur de près de 2,7 fois entre 2002 et 2007.

Dans le même temps, le chiffre d'affaires de la billetterie a doublé. Ces progressions démontrent que la programmation a su fidéliser un public et en outre que les actions de sensibilisation et de formations des publics semblent porter leurs fruits.

## **2.2 Nombre de billets vendus par tarifs**

	Tarif plein	Tarif réduit	Tarif jeune	Tarif scolaire	Autres	Total
Saison 2001/02	410	126	178	313	607	1634
Saison 2002/03	1035	374	623	750	1184	3966
Saison 2003/04	1026	473	764	1491	3924	7678
Saison 2004/05	746	370	667	1128	3568	6479
Saison 2005/06	1559	509	1158	1157	3329	7712
Saison 2006/07	658	459	645	1138	4444	7344

L'examen de la progression des billets en fonction des saisons met en évidence l'amplification de la vente des billets qui s'établit depuis 5 ans entre 6 500 et 7 800 billets vendus.

Les progressions les plus significatives s'exercent sur la vente des billets au tarif de groupes et au tarif jeunes et scolaires mettant en évidence l'importance des actions conduites vis à vis des publics jeunes.

En revanche, les ventes de billets adulte au tarif plein a tendance à régresser.

Dans le même temps, le nombre d'abonnement stagne voire diminue comme le démontre le tableau ci-après.

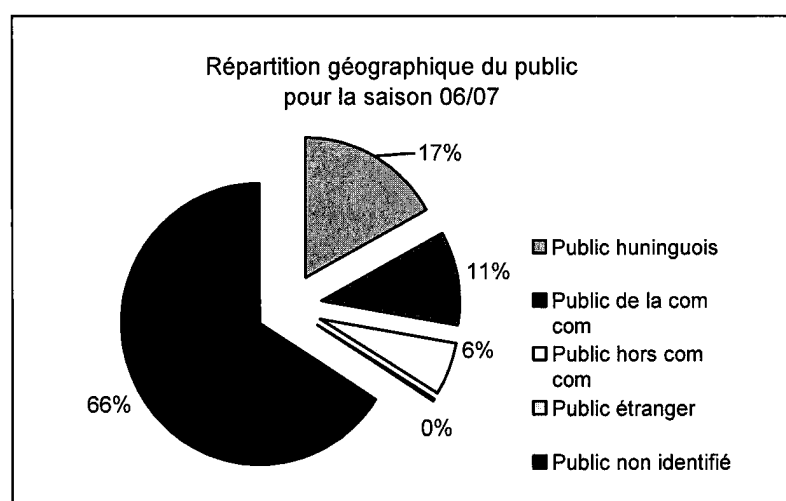
## **2.3 Abonnements édités par saison artistique**

	Nombre d'abonnements	Nombre de billets édités dans le cadre des abonnements
Saison 2001/02	0	0
Saison 2002/03	28	120
Saison 2003/04	35	127
Saison 2004/05	60	201
Saison 2005/06	19	75
Saison 2006/07	61	275



## 2.4 Répartition géographique des billets édités

Billetterie	Public de Huningue	Public de la Communauté des communes	Public hors communauté des communes	Public étranger	Public non identifié	Total
Saison 2001/02	447	193	31	3	960	1634
Saison 2002/03	1074	750	396	16	1730	3966
Saison 2003/04	1562	1187	405	24	4507	7685
Saison 2004/05	1358	822	451	16	3832	6479
Saison 2005/06	1552	609	526	6	5019	7712
Saison 2006/07	1246	788	450	16	4844	7344



Si ces indicateurs sur la provenance géographique des publics se révèlent intéressants, il convient néanmoins de relativiser leur portée du fait de l'importance de la part des publics non-identifiés.

Cependant, si toutefois les ratios sont extrapolables sur la totalité des publics, on mesure le poids représenté par les publics extérieurs à la commune. Ils constitueraient en 2006/2007 environ 50 % de la fréquentation avec environ 2/3 de ces publics extérieurs qui demeurent au sein de la Communauté de communes

### 3. LES EXPOSITIONS

Le Triangle a été conçu comme un espace de vie dans la cité. Il dispose d'une galerie dotée d'un bar.

La galerie constitue le lieu d'exposition. Si elle a le mérite d'être centrale et dans un espace de distribution des espaces, en revanche, il s'agit d'un espace complexe à investir dans le cadre de présentation des expositions (impossibilité de faire le noir et une luminosité extérieure très forte, circulations à maintenir, peu de surface d'accroches, etc.)

Elisabeth Hancy est en charge de la programmation des expositions. Elle dispose d'une solide formation en art et d'une expérience de travail dans une fondation d'art à l'étranger.

La ligne artistique s'attache à présenter des expositions d'art contemporain.

La programmation est rendue cependant difficile du fait du faible budget consacré aux expositions (en moyenne 300 €) qui interdisent de nombreux projets qui seraient trop onéreux du fait du montant des transports des œuvres, des assurances, des systèmes d'accrochages et de la « scénographie » à mettre en place.

De ce fait, d'autres expositions complètent la programmation avec la présentation de travaux des écoles, la présentation des affiches dédicacées des artistes présentés dans le cadre de la saison du Triangle, etc.

Dans ce contexte, la programmation des deux années passées ont été les suivantes :

14 janv-12 mars 06	Exposition Christophe HOHLER (Neuwiller)	Peinture
18 mars-4 juin 06	Exposition Morice LIPSI (Territoire de Belfort)	Sculpture
Juin 06	Exposition Scolaire (machines à mots)	Sculpture
5 oct-26 nov 06	Exposition Natale CARDILE (St-louis)	Sculpture
Déc 06	Exposition Claire et Fernand LAMY (Huningue)	Peinture

12/01-11/02/2007	Exposition « 5 ans déjà ! » les affiches du Triangle depuis 5 ans	Affiches
17/02-29/04/07	Exposition « Eric Fiol-Marqueur sur toile »	Feutre sur toile
03/05-03/06/07	Exposition « Des ponts qui unissent »	Archive, maquette, photos
Juin 07	Exposition scolaire « DESIGN TA CHAISE ! »	Sculpture sur chaises
16/09/07	Exposition « Jardin musical »	Exposition musicale interactive
03/10/07-25/11/07	Exposition « Lumière d'Ombres de Bernadette Mercier »	Peintures
01/12-19/12/07	Exposition de Claire et Fernand LAMY	Aquarelle

## 4. LA SENSIBILISATION ET L'ÉLARGISSEMENT DES PUBLICS

### 4.1 La sensibilisation du jeune public

Depuis l'ouverture du Triangle, des actions de sensibilisation avec différents type de publics sont organisées afin d'élargir la base des personnes fréquentant le théâtre.

mar 31 janv 06	Cie PNEÛ-PNO "Les Quiétils" / Ecole primaire et maternelle de Huningue	Théâtre visuel
ven 17 mars 06	L'ASSOCE PIKANTE "Grand Ensemble de Méditerranée" / Collège G. de Nerval et Académie des Arts	Musique du monde
En octobre et novembre	Rencontres entre le plasticien Natale Cardile et 2 classes de l'école primaire M. Pagnol et l'école maternelle Les Pâquerette, (au Triangle et à l'école)	Arts plastiques
ven 24 nov 06	CIE CREATION EPHEMERE "L'enfant sans nom" / Collège G. de Nerval + collège de Hégenheim	Théâtre contemporain

Février 07	Rencontre avec des pré adolescents du service Jeunesse de la Ville autour du spectacle « La malédiction de Camberwell », Théâtre des 4 mains, équipe Canard noir
------------	--

Mars 07 Rencontre entre des circassiens (« Cirk 13&3 » de la compagnie L'Estock Fish) (Marseille) et une école maternelle de Saint-Louis ainsi qu'avec le Centre de loisirs (CLSH – Ville de Huningue)

Mars 07	Rencontre entre l'atelier vidéo du service Jeunesse et les artistes de la compagnie CRI-O
---------	---

Mai 07 Atelier et rencontres entre la compagnie Art Maniac et les classes de danse de l'Académie des Arts autour de la danse humour

Mai 07	Rencontre découverte professionnelle avec 15 élèves du Collège Gérard de Nerval de Village Neuf autour des métiers de la culture
--------	--

Août 07 Stage de découverte des instruments à vent avec 18 enfants de l'Académie des Arts

Octobre-novembre 07	Visites de l'exposition « Lumières d'ombres – Bernadette Mercier » de 2 classes de l'école maternelle Les Coccinelles de Huningue et 1 classe de l'école maternelle Les Pâquerette.
---------------------	---

Au titre de l'année 2006, 5 rencontres avec les artistes ont été organisées, sous forme de répétitions publiques, d'ateliers avec des élèves de l'Académie des Arts (musique et danse) ou d'intervention directement dans les établissements scolaires.

En 2007, des rencontres et échanges entre artistes et scolaires, jeunes des Centres de loisirs et élèves de l'Académie des Arts ont eu lieu autour de 4 spectacles (danse, théâtre et multi média, jonglage), d'une exposition et à diverses occasions.

La sensibilisation des jeunes publics est placée au cœur du projet du Triangle.

#### 4.2. Actions conduites en faveur de tous les publics

En 2006, 10 rendez-vous gratuits ont été proposés tout au long de l'année pour inciter le public à venir à la rencontre des artistes. .

Entre janvier et décembre	5 MUSIQU'APEROS répartis dans l'année. Entièrement gratuits, ils sont organisés le dimanche matin à 11h15 et sont composés d'1/3 de musique et de 2/3 d'échanges entre le public et les musiciens autour d'un apéritif.	Concert
sam 04 mars 06	DE L'ART A L'ŒUVRE conférence autour de la création contemporaine et du statut des artistes plasticiens	Conférence
ven 12 mai 06	MORICE LIPSI "Concert autour des sculptures de l'exposition" par Gabrielle Beck-Lipsi, fille du sculpteur Morice Lipsi et belle fille du compositeur suisse Conrad Beck.	Concert
sam 17 juin 06	ACADEMIE DES ARTS "Les nocturnes de piano"	Concert
mar 11 avr 06	MORICE LIPSI Conférence "Choix de sculptures de 1958 à 1975" par la fille de l'artiste	Conférence
jeu 23 nov 06	RENCONTRE AVEC E.DURIF ET P.FLAHAUT	Conférence

Des rendez-vous ont été proposés, en 2007, tout au long de l'année pour inciter le public à venir à la rencontre des artistes :

Janvier 2007	Stage de danse avec la compagnie Art Maniac pour un large public (payant)
Entre janvier et décembre	5 MUSIQU'APEROS répartis dans l'année. Entièrement gratuits, ils sont organisés le dimanche matin à 11h15 et sont composés d'1/3 de musique et de 2/3 d'échanges entre le public et les musiciens autour d'un apéritif.
Septembre 07	Programmation d'un spectacle « +vite que tes yeux » du Théâtre des ZYGomars - Namur, Belgique. (hip hop / théâtre/ multimédia dans le cadre d'une manifestation organisée par le Service Jeunesse de la Ville (gratuit)
Septembre 07	Programmation d'une exposition interactive « le jardin musical et instruments géants » à l'occasion de la manifestation précitée (gratuit)

Juillet 07	<p align="center"><b>Inauguration de la Passerelle des Trois Pays</b></p> <p>« VIS-A-VIS », une grande fête transfrontalière à l'occasion de l'inauguration de la Passerelle des 3 Pays qui relie les deux berges du Rhin. C'est très tardivement que le Triangle a été sollicité pour organiser la programmation de spectacles et d'animations culturelles pour fêter dignement cet événement qui allait au final accueillir près de 50.000 personnes en deux jours. Un peu à l'image de son projet culturel, le Triangle a donc préparé un programme articulé autour de 13 formations amateurs issues de 8 communes du canton (356 participants) et 6 compagnies professionnelles (34 artistes) de renommée régionale, nationale et internationale originaires de Kappelen, Mulhouse, Strasbourg, Lille, mais aussi d'Allemagne et de Belgique. L'occasion était trop belle de mettre en valeur le dynamisme culturel de Huningue et de la partie française du territoire frontalier !</p>
------------	--

Les autres rendez-vous au titre de l'année 2007 étaient les suivants :

D'octobre à décembre 2007	<p>Cours hebdomadaire d'histoire de l'art (Association de l'Art à l'œuvre) (payant)</p> <p>« Histoire de l'art européen du XIVe au XVIIIe siècle »</p> <p>« Histoire de l'art européen du XIXe siècle »</p> <p>« Histoire de l'art moderne et contemporain »</p>
De janvier à décembre 2007	Cours d'aquarelle hebdomadaire (gratuit)
Jeu 4 oct. 07 Jeu 6 déc 07	2 Conférences d'histoire de l'art (Association de l'Art à l'œuvre) (payant)
Tous les mois de janvier à décembre 2007	Ateliers Philo et cafés citoyens – (gratuit)

L'équipe du Triangle manie avec efficacité le travail sur les publics dans leur diversité ne négligeant aucune cible et en ayant une haute ambition de la notion de démocratisation culturelle. Différentes stratégies sont mises en place pour faire de l'équipement un lieu de culture, un lieu de vie, un lieu de sociabilité.

Nous saluons particulièrement l'effort significatif mis en oeuvre pour toucher les publics jeunes.

## 5. LE DEVELOPPEMENT DU TRAVAIL EN RESEAU

Le dernier objectif de la convention concernait l'insertion du Triangle dans les réseaux existants ou à constituer.

C'est ainsi que le Triangle, en 2006 et 2007, représenté par son directeur, a participé à des réseaux aux différents échelons territoriaux : transfrontaliers, régionaux, départementaux et intercommunaux.

### 5.1 Les réseaux régionaux et interrégionaux

- Participation à deux réunions des diffuseurs du Grand Est en Avignon (rencontres avec les compagnies et les régions du Grand Est) en 2006
- Participation à la journée organisée en 2006 par le Conseil régional sur 30 ans de décentralisation culturelle en Alsace
- Participation en 2006 et 2007 aux réunions de l'Agence Culturelle d'Alsace pour les Régionales (accueil de deux spectacles en 2006).

Le spectacle « Môme, je croyais que... » du Théâtre du Même Nom créé en 2004 au Triangle a tourné en 2007 dans le cadre des Régionales.

- Adhésion et participation aux réunions de travail de Quint'Est à Troyes.
- Participation aux « Parcours croisés – Région Grand Est » à Troyes organisés par les 5 Régions.

### 5.2 Les réseaux départementaux

#### • Le réseau Résonances

Le Triangle est un partenaire actif du réseau Résonances en participant avec assiduité aux réunions. En 2006/2007, 10 opérations ont été programmées dans le cadre du réseau et notamment :

- la Cie Pneu-Pnô (en résidence au Triangle) a participé à l'ouverture du festival Momix et la Cie Art'Maniac en résidence à Huningue a présenté « Jour d'école » à Kembs.
- Kembs et Huningue ont accueilli conjointement les spectacles « Double tour » de la compagnie Baladeu'x , « A tout jamais » des compagnies Theater Marabu / Tof Théâtre

Pour la saison 2007/2008, 7 opérations ont été conduites au Triangle dans le cadre du réseau avec notamment :

- Le concert pédagogique (musique classique et récitant) avec la Compagnie L'III aux Roseaux (Mulhouse) organisé par l'IDEN et co-accueilli avec l'Espace Rhéнан.
- La Compagnie Arscom (69 Lucenay) avec le spectacle « LISA » qui aura fait l'ouverture du Festival Momix 2007 (co-accueil avec le Créa).

- La Compagnie Teatro Gioco Vita (Italie) avec « UNE TOPOLINO AUX MILLE MILLES », spectacle primé au Festival Momix 2006. (Co-accueillie avec le Relais culturel de Thann, La Passerelle de Rixheim, L'Espace Grün de Cernay)
  - La Compagnie L'Estock Fish (Marseille), accueillie en résidence au Triangle dans le cadre de la Semaine du Printemps, a également présenté sa nouvelle création « CIRK 13 & 3 » à l'Espace Rhénan en séance scolaire.
  - La charmante roulotte de la Compagnie du Théâtre du Risorius (spectacle « VOLPINO ») a fait escale également au Créa, à l'Espace Rhénan et à la Passerelle.
  - La Compagnie Anthea Theater International (Allemagne) a accueilli les spectateurs sous une yourte pour présenter le spectacle « GEORGES DANS LE GARAGE » (co-accueilli avec l'Espace Rhénan)
  - La Compagnie Art'Maniac (Mulhouse), accueillie en résidence de travail au Triangle, a présenté un autre spectacle « JOUR D'ECOLE » en séance scolaire à l'Espace Rhénan.
- **Participation au jury Momix 2006 et 2007**
- **Divers prêts de matériel** dans le cadre du réseau aux autres théâtre comprenant le Créa de Kingersheim, l'Espace Rhénan de Kembs, La Passerelle de Rixheim, le Relais Culturel de Thann.
- **Réseau Musiques Actuelles**

En 2007, le directeur du Triangle a participé à plusieurs réunions relative aux Musiques actuelles :

- Participation aux réunions de travail avec le Service du Développement Culturel du Conseil Général 68 et différents programmateurs autour des musiques actuelles.
- Réunions de réflexion et élaboration d'un projet de création de quatre centres de Ressources Musiques Actuelles dans le Haut-Rhin sous la houlette du Conseil Général 68. Le Triangle devrait accueillir un centre de ressources qui permettra aux pratiquants de ce type de musique de mieux appréhender la partie formation aux pratiques des instruments de musique.

### **5.3 Au niveau intercommunal**

En novembre 2006, une première réunion entre professionnels a eu lieu avec les salles du secteur français des Trois Frontières (Saint-Louis, Huningue, Village-Neuf et Kembs), à l'initiative du directeur du Triangle. Il s'agissait de tenter de poser les base de la mise en place d'un réseau des diffuseurs « de proximité ».

Les prêts de matériel et échanges de matériels ont été effectuéé avec La Coupole de St-Louis et RiveRhin de Village-Neuf. Cette première initiative s'est prolongée en 2007 par l'organisation de réunions trimestrielles des salles de spectacle du secteur français des Trois Frontières (Saint-Louis, Huningue, Village-Neuf et Kembs). Des premières collaborations ont vu le jour en 2007 : création d'une rubrique « A deux pas de chez nous » dans les plaquettes

de saison respectives afin d'inciter le public à découvrir les spectacles des salles voisines et création d'une rubrique du même nom sur les sites internet des salles.

De plus, à l'occasion d'une réunion organisée par l'IDEN, les propositions de spectacle en séance scolaire ont été présentées conjointement par la Coupole, de l'Espace Rhénan et du Triangle lors d'une réunion d'information.

Cette opération a été renouvelée pour les spectacles à destination des collégiens pour la Coupole et le Triangle, en présentant aux enseignants et aux proviseurs des collèges de Huningue et de Hégenheim les spectacles proposés à la diffusion dans le cadre scolaire.

En outre une réflexion concernant une première tentative de coordination des agendas a été mise en place pour tenter d'éviter la programmation d'événements importants sur une même soirée.

#### **5.4 Ouverture transfrontalière**

En 2007, Une première rencontre a été organisée avec le responsable du Service Culturel de la Ville de Weil am Rhein afin de mieux appréhender les façons de travailler outre-rhin et de réfléchir sur les projets susceptibles d'être développés. L'ouverture de la passerelle modifie considérablement les comportements et les échanges se font de façon beaucoup plus aisée de part et d'autre des rives du Rhin.



# Conclusion

La ville de Huningue consacre un important effort au développement culturel avec un équipement phare constitué par le Triangle, élément structurant du paysage culturel local mais dont le rayonnement dépasse très largement les frontières communales et intercommunales.

La force du Triangle repose sur sa vocation multifonctions en faisant le pari que le mélange des pratiques, des activités et des publics ne peuvent être que les meilleurs ferments pour un travail en profondeur et un accès du plus grand nombre à l'offre culturelle.

Nonobstant le fait que son rayonnement dépasse largement celui de la cité, son objectif primordial est d'être ancré sur son territoire et d'être l'outil culturel de proximité du bassin de vie.

Au delà des grands équipements au rayonnement interrégional et national, les territoires ont besoin de ces outils de proximité où la fonction sociale et tout aussi importante que la fonction culturelle. Le lieu, loin d'être un temple de la culture asseptisé et intimidant, joue délibérément la carte du contact avec les publics, de la convivialité, de l'implication des pratiques amateurs dans le projet artistique et culturel et l'établissement des passerelles qui font si souvent défaut entre formation/ création et diffusion.

Aussi, de ce point de vue et compte-tenu des observations réalisées sur le niveau d'activité du Triangle, nous formulons une appréciation très positive sur la mise en oeuvre de la convention.

Nous pensons aussi dans le même temps que sa grande force peut devenir avec son développement des points de faiblesses que nous pouvons énoncer comme suit :

- Le grand nombre d'activités impose à l'équipe un plan de charge de travail important (qui peut devenir problématique pour le temps de travail et la réglementation sociale)
- L'utilisation au coup par coup des espaces de spectacles en fonction des disponibilités et les différentes configurations scéniques ou de disposition de la salle sont chronophages pour l'équipe technique (l'alternance des banquets, spectacles, soirées festives, etc.) nécessitent des mises en place importantes. Il conviendra d'observer l'expérimentation qui sera faite en 2007/2008 sur la création d'une programmation de temps forts.
- L'importance du taux d'occupation des salles (en particulier le soir et le week-end) pose le problème du gardiennage des espaces et de la durée du temps de travail du gardien voire des techniciens quand il s'agit des espaces scéniques.
- Compte-tenu des développements de l'activité, le fonctionnement de l'équipe sur un management de type « organisation en rateau » mérite d'être révisé pour pouvoir faire face aux nouveaux enjeux de la structure avec son développement. On pourrait par ailleurs noter que l'équipe ne comporte pas d'administrateur, fonction importante dans la gestion d'un tel outil.

Aussi, un juste équilibre devra être trouvé entre activité et modalités de fonctionnement de l'équipement.

Les prolongements envisagés de l'action et notamment celui concernant les musiques actuelles nous semble très pertinent. Cependant, si la réflexion mérite d'être conduite, il convient de la relier très étroitement aux capacités de développement de la structure à savoir :

- Les moyens humains disponibles qui ne seront pas suffisants pour faire fonctionner le programme
- Les locaux adaptés pour développer le projet et particulièrement la présence de studios de répétitions équipés
- Le budget de fonctionnement pour faire fonctionner le programme.

Des arbitrages devront être opérés concernant les priorités de la structure à mettre en œuvre.

Le raisonnement à une échelle plus vaste concernant le projet sur les musiques actuelles nous semblerait dans cette perspective une piste intéressante à approfondir.

Le Triangle a en effet démontré sa capacité à s'inscrire dans les différents réseaux et une réflexion est conduite avec les autres équipements de diffusion de spectacles de la Communauté de communes. N'est-ce pas là une opportunité ?

# Liste des entretiens

Jean-Marc DEICHTMANN, Maire de Huningue

Jean-Charles GREY, ville de Huningue

Elisabeth HANCY, Responsable des exposition et de la gestion des salles

Franck JOSEPHS, Directeur de l'Académie des Arts

Christian KEIFFLIIN, Adjoint au Maire, chargé des affaires culturelles

Jacques LAMY-CHAPPUIS, Directeur du Triangle, Directeur des affaires culturelles

David RISTIC, régisseur général, directeur technique

Agnès STRICHER, Service du Développement culturel du Conseil Général du Haut-Rhin

Chantal STRUSS, Directrice du Développement culturel du Conseil Général du Haut-Rhin

Marie-Laure TROENDLE, responsable de la comptabilité et de l'administration de l'Académie des arts,

Steve URSPRUNG, responsable de la communication et de la gestion des spectacles