

AGENCE CULTURELLE D'ALSACE

Convention de partenariat et de financement 2015-2017

Entre, d'une part :

- ◆ *la Région Alsace*, représentée par son Président, dûment habilité par délibération de la Commission Permanente du 13 novembre 2015 ;
- ◆ *le Département du Bas-Rhin*, représenté par son Président, dûment habilité par délibération de la Commission Permanente du ... 2015 ;
- ◆ *le Département du Haut-Rhin*, représenté par son Président, dûment habilité à signer la présente convention par délibération de la Commission Permanente du 13 novembre 2015 ;

ci-après désignés ensemble sous le terme « les partenaires » ;

Et, d'autre part :

- ◆ *L'Agence culturelle d'Alsace*, ci-après désignée « l'Agence culturelle », association de droit local, sise Espace Gilbert Estève 1, route de Marckolsheim – BP 90025 – 67601 SELESTAT Cedex, représentée par son Président, autorisé à signer en vertu de la délibération du Conseil d'Administration 27 avril 2015.
N° Siret : 309 694 750 00030

ci-après désignée sous les termes « l'association » ou « l'Agence culturelle » ;

* * *

*

Vu le code général des collectivités territoriales,

Vu l'article 10 de la loi n°2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations,

Vu le décret n° 2001-495 du 6 juin 2001 pris pour l'application de l'article 10 de la loi n°2000-321 du 12 avril 2000 et relatif à la transparence financière des aides octroyées par les personnes publiques,

Vu la convention de mise à disposition par la Région Alsace des locaux de l'Espace Gilbert Estève en date du 11 janvier 1996 ;

Vu la convention triennale Région Alsace - Etat (DRAC Alsace) - AGENCE CULTURELLE 2015-2017 portant sur le fonctionnement, les activités, les programmes d'acquisition d'œuvres du FRAC Alsace ;

Vu les orientations de la Région Alsace pour la politique culturelle adoptées en séance plénière des 16 et 17 décembre 2010 ;

Vu les orientations du Conseil départemental du Haut Rhin pour la culture et le patrimoine,

Vu le rapport et la délibération du Conseil Général du Haut-Rhin n° CG 2015-2-7-3 du 19 février 2015 relatif au vote du budget primitif en faveur de la Culture et du Patrimoine,

VU la délibération du Conseil Départemental du Haut-Rhin n°CG-2015-6-12-8 du 26 juin 2015, relative aux délégations de compétences du Conseil Départemental à la Commission Permanente,

Vu les règlements financiers de la Région Alsace et des Départements du Bas-Rhin et du Haut-Rhin ;

Vu les statuts de l'association en date du 10 septembre 1976 révisés les 25 juin 1993, 24 avril 1997 et 29 mai 2015 ;

Vu les conclusions du rapport d'évaluation de l'Agence culturelle conduite par le Cabinet Bénédicte Dumeige Conseil et l'agence Premier Acte rendues en juillet 2014 au titre de la convention 2010-2013 ;

Vu le projet d'établissement 2015-2020 de l'Agence culturelle, approuvé par le Conseil d'Administration de l'association en date du 1^{er} décembre 2014 ;

VU la demande de l'Agence culturelle d'Alsace portant sur le renouvellement du partenariat auprès de ses partenaires en date du 28 août 2015 ;

Il est convenu ce qui suit :

PRÉAMBULE

Au carrefour des politiques publiques de la culture, l'Agence culturelle d'Alsace participe depuis sa création, en 1976, au développement d'un environnement général favorable aux pratiques artistiques et culturelles professionnelles en Alsace. La clarification de ses orientations stratégiques, menée en 1997 en partenariat avec le Conseil Régional d'Alsace et avec le soutien de l'Etat et des Départements du Bas-Rhin et du Haut-Rhin, lui a permis d'agir dans un objectif global de structuration, de qualification et d'aménagement de l'action culturelle en région Alsace, ceci pour les arts de la scène, le cinéma, l'audiovisuel, l'image animée et les arts plastiques contemporains. Par sa posture d'accompagnateur et non d'opérateur, l'Agence bénéficie d'une autorité et d'une légitimité pour guider, rapprocher et animer la filière culturelle.

Ses projets d'établissement successifs se sont construits dans des cadres politiques fédérant les partenariats institutionnels par des conventions tripartites puis quadripartites et pluriannuelles. Les évolutions enregistrées ces dernières années confortent son rôle opérationnel dans la politique culturelle régionale et ciblent plus précisément ses coopérations avec le Ministère de la Culture et de la Communication et les Conseils Départementaux.

Caractérisée par un esprit de développement au bénéfice des artistes et des porteurs de projets engagés professionnellement, l'Agence culturelle agit sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la culture (création, production, diffusion, formation, médiation). Son aide à la décision politique passe par les capacités d'expertises, d'ingénierie et d'accompagnement qu'elle développe au profit des collectivités publiques. Les conclusions positives des évaluations menées depuis 2004 confortent la pertinence de cette stratégie d'ensemblier et d'accompagnateur qu'elle entend consolider.

Compte tenu de cette mission d'intérêt général, et faisant suite à une convention 2010-2013 et ses avenants pour l'année 2014, ainsi qu'aux conclusions favorables de l'évaluation réalisée en 2014, la Région Alsace et les Départements du Bas-Rhin et du Haut-Rhin souhaitent poursuivre leur démarche conventionnelle conjointe vis à vis de l'Agence culturelle. Dans le respect de leurs orientations spécifiques et communes, l'objectif permanent est l'accès à une offre culturelle territorialement équilibrée, diversifiée, de qualité et ouverte au plus grand nombre. Le soutien qui est apporté à l'Agence culturelle se manifeste sous les trois principales formes suivantes : fonctionnement, investissement, mise à disposition de locaux.

En raison des spécificités du Fonds Régional d'Art Contemporain (FRAC) Alsace, les moyens affectés par le Département du Bas Rhin à ce service de l'Agence culturelle conservent, au sein de cette convention générale, une identification. Le soutien de la Région Alsace à l'Agence culturelle pour les activités liées au FRAC Alsace fait l'objet d'une convention triennale (2015-2017) séparée, signée entre l'Agence culturelle d'Alsace, la Région Alsace et l'Etat (DRAC Alsace).

Article 1^{er} : Objet

La présente convention a pour objet d'approuver :

- ✓ le projet d'établissement de l'Agence culturelle ;
- ✓ les modalités et les conditions de la participation financière et en nature de la Région Alsace, du Département du Bas-Rhin et du Département du Haut-Rhin au projet d'établissement ;
- ✓ les modalités de suivi et d'évaluation de la convention.

Article 2 : Durée

La présente convention est conclue pour une durée de trois années à compter du 1^{er} janvier 2015 et jusqu'au 31 décembre 2017.

Elle demeurera cependant en vigueur jusqu'à l'extinction complète des obligations respectives des parties.

Article 3 : Missions de l'Agence culturelle d'Alsace

Les missions de l'Agence culturelle répondent à des objectifs statutaires portés par un projet d'établissement qui définit le cadre de son intervention. Elles portent notamment sur :

- un engagement dans la chaîne de valeur de la culture en faveur des pratiques artistiques et culturelles professionnelles,
- la structuration de l'action de proximité à destination d'un large public par une démarche territorialisée renforçant les enjeux de politique publique de la culture dans l'espace intercommunal,
- la consolidation de l'expertise et de la dimension ressources,
- le développement d'une Alsace culturelle ouverte vers le national, le transfrontalier et l'international,
- le renforcement des synergies entre enjeux culturels, économiques et de développement.

Ces missions se mènent dans les domaines culturels relevant de son champ de compétence : le spectacle vivant (théâtre, danse et musiques du monde), le cinéma, l'audiovisuel et l'image animée, et les arts plastiques autour du Fonds Régional d'Art Contemporain (FRAC).

Ces missions forment le cadre du projet d'établissement validé par les instances statutaires de l'Agence culturelle.

Article 4 : Projet d'établissement

Dans les champs de compétences artistiques qui sont les siens, l'Agence culturelle d'Alsace met en œuvre un projet d'établissement se donnant pour perspectives :

❖ La formation, la production, la diffusion et la mobilité artistiques

- Accompagner la création artistique régionale et sa mise en relation avec les publics ;
- Favoriser la diffusion des œuvres et des artistes par des dynamiques de partenariats avec les opérateurs culturels, par des mises en marchés des projets et une participation à des réseaux à l'échelle régionale, interrégionale, nationale, transfrontalière et internationale ;
- Développer les liens entre l'art et les habitants des territoires par des programmes de sensibilisation artistique dans le cadre de projets culturels portés par des acteurs culturels et des lieux de diffusion.
- Qualifier les acteurs dans un objectif de professionnalisation et d'insertion sociale :
 - ✦ accompagner les parcours professionnels
 - ✦ structurer les filières
 - ✦ qualifier des pratiques

❖ L'appui à la redéfinition de politiques publiques territoriales de la culture

- ✦ Au niveau de l'intercommunalité
- ✦ A l'échelle de la nouvelle région
- ✦ Dans l'inter territorialité
- Par l'ingénierie, l'apport d'expertises et de méthodologies
- Par une aide aux décisions de politiques publiques
- Par une mise en relation des acteurs des territoires

Article 5 : Ressources humaines

Fonctionnement et personnel de l'Agence culturelle

L'activité de l'Agence culturelle s'exercera en priorité dans le cadre de la présente convention, du projet d'établissement validé par le conseil d'administration, des statuts et des textes qui régissent son fonctionnement.

Le projet d'établissement est mis en œuvre par le personnel de l'Agence culturelle, placé sous la responsabilité de son directeur général, nommé par le président de l'Agence culturelle sur proposition du conseil d'administration.

Pour la réalisation de ses missions, l'Agence culturelle s'appuie sur un personnel composé en 2015 de 29 ETP.

Article 6 : Ressources techniques

Pour mieux établir l'implantation régionale des missions définies à l'article 3 de la présente convention, la Région Alsace, propriétaire, met à la disposition de l'Agence culturelle le bâtiment situé 1 route de Marckolsheim à Sélestat et le mobilier. Les conditions de cette mise à disposition sont précisées dans la convention de mise à disposition des locaux en date du 11 janvier 1996. Par ailleurs, l'Agence culturelle, dans le cadre de la réalisation du projet d'établissement, ne pourra effectuer directement ou indirectement des travaux majeurs d'investissements sur le bâtiment qu'en coordination avec le propriétaire. Leurs exécutions feront, le cas échéant, l'objet d'accords distincts et spécifiques. La Région Alsace apporte annuellement un concours financier pour ces travaux à hauteur de 15 000 €. Ces sommes sont versées à l'Agence culturelle selon les modalités indiquées à l'article 7. Un inventaire sera réalisé et actualisé autant que nécessaire par l'Agence culturelle.

Article 7 : Soutien des partenaires et modalités de versement des subventions

Pour permettre à l'Agence culturelle l'exécution de ses missions mentionnées à l'article 3 de la présente convention, la Région Alsace, le Département du Bas-Rhin et le Département du Haut-Rhin s'engagent à participer annuellement au financement du fonctionnement de la structure et de son programme d'activités en application de son projet d'établissement sur la base du budget prévisionnel joint en annexe II.

Pour les années 2016 et 2017, chaque Département fixera le montant de sa subvention dans le cadre de conventions financières bilatérales entre chaque Département et l'Agence culturelle, dont une copie sera adressée à la Région Alsace pour information.

Le montant des subventions sera crédité sur le compte bancaire de l'Agence culturelle.

Domiciliation	Code établissement	Code guichet	N° compte	Clé RIB	Titulaire
Banque Populaire Alsace Lorraine Champagne	14707	50038	38194940848	74	ASS AGENCE CULTURELLE

L'octroi de ces subventions ne donne lieu à aucune contrepartie directe au profit des partenaires signataires de présente convention.

1. Pour la Région Alsace

Une subvention de **2 365 708 €**, soit 2 080 708 € en fonctionnement et 285 000 € en investissement est accordée pour l'année 2015 par la Région Alsace au titre de sa participation au projet d'établissement de l'Agence culturelle.

Une subvention de **2 361 052 €**, soit 2 076 052 € en fonctionnement et 285 000 € en investissement est accordée pour l'année 2016.

Le montant de la subvention de l'année 2017 sera déterminé au regard du budget prévisionnel, du programme d'activité de l'agence et du suivi de la convention.

La Région Alsace apporte son aide à l'ensemble du projet d'établissement de l'Agence culturelle. Elle cible tout particulièrement les actions suivantes, cohérentes avec ses objectifs de politique culturelle :

- Au titre du soutien à l'économie culturelle comme composante de la compétitivité régionale : l'accompagnement proposé par l'Agence culturelle pour le développement et la structuration des filières professionnelles de l'image et du spectacle vivant notamment par la formation et le conseil ;
- Au titre de l'irrigation culturelle du territoire et de l'accès du plus grand nombre à la culture et à ses richesses : la programmation des Régionales, le parc de matériel et la politique de prêt et de diffusion du FRAC ;
- Au titre de l'accès des jeunes à la culture : la carte Vitaculture ;
- Au titre du rayonnement de la culture en et hors Alsace : l'activité du bureau d'accueil des tournages, les actions de communication menées par l'Agence culturelle et ses initiatives de coopération avec le Québec, le Canton de Fribourg, le Bade-Wurtemberg et plus généralement dans l'espace rhénan.

En référence aux priorités énoncées dans son budget primitif 2015, la Région Alsace porte une attention particulière aux initiatives de l'Agence culturelle en matière de développement du numérique et d'ingénierie culturelle pour les territoires.

Modalités de versement :

Le versement s'effectuera de la manière suivante, par dérogation à l'article 20d du règlement financier de la Région Alsace :

- au titre du fonctionnement :
 - un acompte de 50 % en début d'exercice, après transmission par voie électronique à versements-culture@region-alsace.eu de chacune des pièces suivantes au format pdf :
 - d'une demande de versement signée par le représentant légal de l'association ;
 - d'un relevé d'identité bancaire ;
 - des pièces listées à l'article 9.5 de la présente convention ;
 - le solde après transmission, après transmission par voie électronique à versements-culture@region-alsace.eu de chacune des pièces suivantes au format pdf :
 - d'une demande de versement signée par le représentant légal de l'association ;
 - d'un relevé d'identité bancaire ;
 - des pièces listées à l'article 10.4 de la présente convention ;

En cas de sous-consommation annuelle du fonds de compensation Vitaculture, la Région autorise l'Agence culturelle à reporter les restes à réaliser sur les années 2016 et 2017, et à lui rembourser au plus tard le 31 janvier 2018 les éventuels reliquats du fonds.

- au titre de l'investissement :
 - Versement de la subvention après transmission :
 - d'une demande de versement signée par le représentant légal de l'association ;
 - d'un relevé d'identité bancaire ;
 - d'états récapitulatifs des dépenses acquittées, certifiés conformes par le représentant légal de l'association et contresignés par son trésorier ;
 - des copies des factures correspondantes.

En cas de sous-consommation annuelle des subventions d'investissement, la Région autorise l'Agence culturelle à reporter les restes à réaliser sur les années 2016 et 2017.

Le comptable assignataire de la dépense est le Payeur Régional d'Alsace.

2. Pour le Département du Bas-Rhin

Conformément aux annexes I (projet d'établissement) et II (budget prévisionnel) de la présente convention, l'aide départementale est destinée à soutenir les activités de l'Agence culturelle, en cohérence avec les objectifs du Département du Bas-Rhin pour une culture diversifiée et de proximité, au plus près des acteurs comme des populations des territoires, avec une attente particulière portée aux publics relevant des compétences départementales, notamment les plus fragiles d'entre eux.

Conformément à ces objectifs, le Département du Bas-Rhin soutient en priorité les actions tendant à :

- Renforcer l'irrigation, la dynamique et la cohésion territoriales avec notamment l'accompagnement de projets culturels de territoire dans un cadre concerté, en relation avec les priorités d'intervention des Départements et l'ingénierie apportée aux territoires, l'appui aux coopérations territoriales et transfrontalières, le prêt de matériel scénique pour l'organisation de manifestations culturelles ;
- Appuyer la création artistique dans les domaines du spectacle vivant, au travers de ses dispositifs d'accompagnement des filières et de structuration des projets artistiques, émanant notamment de publics précaires (Espace Scènes d'Alsace, tutorat, qualification des professionnels et des pratiques théâtrales en amateur...) ;
- Favoriser le développement des publics et le lien social en encourageant les actions de médiation menées par les artistes et les équipements culturels, en lien avec les acteurs sociaux, autour de la création et de la diffusion ;
- Conforter et développer la fonction "ressource-expertise-conseil" dans les missions que l'agence développe, avec une dimension d'accompagnement des politiques publiques et de prospective et la formation des élus.

Une subvention de 240 000 € est accordée par le Département du Bas-Rhin au titre de sa participation au projet d'établissement de l'Agence culturelle pour l'année 2015.

Pour les années 2016 et 2017, le Département du Bas-Rhin renouvellera son concours financier sous réserve de l'inscription des crédits correspondants au budget du Département.

Le montant de la subvention annuelle sera fixé dans le cadre d'une convention financière annuelle, qui liera uniquement le Département du Bas-Rhin et l'Agence culturelle d'Alsace. Une copie des conventions financières sera transmise chaque année pour information aux collectivités territoriales partenaires.

Modalités de versement :

La subvention 2015 fera l'objet d'un versement unique au vu de la présentation du bilan du compte de résultat et du bilan d'activités de l'année 2014.

Conformément au règlement financier du Département du Bas-Rhin, la participation financière au titre de l'exercice 2016 et 2017 par convention financière, fera l'objet d'un versement selon les modalités suivantes :

- un acompte de 50 % à l'issue de la validation de la présente convention par le Conseil Départemental du Bas-Rhin ;
- le versement du solde de 50 % au vu de la présentation du bilan comptable, du compte de résultat et du bilan d'activités de l'exercice N-1.

Le comptable assignataire de la dépense est le Payeur Départemental du Bas-Rhin.

3. Pour le Département du Haut-Rhin

Conformément aux annexes I (projet d'établissement) et II (budget prévisionnel) de la présente convention, l'aide départementale est destinée à soutenir les activités de l'Agence culturelle, en cohérence avec les objectifs du Département du Haut-Rhin pour une culture diversifiée et de proximité, au plus près des acteurs comme des populations des territoires, avec une attente particulière portée aux publics relevant des compétences départementales, notamment les plus fragiles d'entre eux.

Conformément à ces objectifs, le Département du Haut-Rhin soutient en priorité les actions tendant à :

- Renforcer l'irrigation, la dynamique et la cohésion territoriales avec notamment l'accompagnement de projets culturels de territoire dans un cadre concerté, en relation avec les priorités d'intervention des Départements et l'ingénierie apportée aux territoires, l'appui aux coopérations territoriales et transfrontalières, le prêt de matériel scénique pour l'organisation de manifestations culturelles ;
- Appuyer la création artistique dans les domaines du spectacle vivant, au travers de ses dispositifs d'accompagnement des filières et de structuration des projets artistiques, émanant notamment de publics précaires (Espace Scènes d'Alsace, tutorat, qualification des professionnels et des pratiques théâtrales en amateur...) ;
- Favoriser le développement des publics et le lien social en encourageant les actions de médiation menées par les artistes et les équipements culturels, en lien avec les acteurs sociaux, autour de la création et de la diffusion ;
- Conforter et développer la fonction "ressource-expertise-conseil" dans les missions que l'agence développe, avec une dimension d'accompagnement des politiques publiques et de prospective et la formation des élus.

2015 :

Après examen du budget prévisionnel 2015 joint en annexe II, une subvention globale prévisionnelle maximum de **208 000 €** est accordée par le Département du Haut-Rhin au titre de sa participation au projet d'établissement de l'Agence culturelle pour l'année 2015.

Cette subvention correspond 6.6% du budget prévisionnel 2015 annexé.

Pour les années 2016 et 2017, le Département du Haut-Rhin déterminera son concours financier au vu des budgets prévisionnels présentés par l'Agence culturelle et dans la limite des crédits votés au budget départemental.

Le montant de la subvention annuelle sera fixé dans le cadre d'une convention financière bilatérale qui liera uniquement le Département du Haut-Rhin et l'Agence culturelle. Une copie des conventions financières sera communiquée chaque année pour information à la Région Alsace et au Département du Bas-Rhin.

Leur attribution et leur versement s'effectueront sous réserve du respect par l'Agence culturelle du contenu de la présente convention dont les clauses continueront à s'appliquer pleinement, et du règlement financier départemental en vigueur au moment de leur octroi.

Ces subventions devront uniquement être employées pour réaliser à son initiative et sous sa responsabilité, les missions de l'Association, telles que précisées ci-avant.

Modalités de versement :

Les aides seront versées conformément au règlement financier départemental en vigueur au moment de leur octroi et sous réserve du respect des dispositions de la présente convention par l'Agence culturelle d'Alsace

Elles feront l'objet d'un prélèvement sur le programme D722, chapitre 65, fonction 311, nature 6574 code programme 2357 service 371 du budget départemental.

La subvention 2015 fera l'objet d'un versement unique au cours du second semestre, sur la base d'une lettre de demande et au vu de la présentation du bilan et du compte de résultat de l'exercice N- 1.

Les subventions pour 2016 et 2017 seront versées selon les modalités suivantes :

- un acompte de 50 % après adoption du Budget Primitif, sous réserve de la production par le représentant légal de l'Agence culturelle du budget prévisionnel de fonctionnement équilibré et après signature de la convention financière bilatérale ;
- le versement du solde de 50 % au cours du deuxième semestre au vu de la présentation du bilan et compte administratif de l'exercice N-1.

Si une subvention devait être attribuée avant le vote du budget primitif du Département, celle-ci serait versée en une seule fois après signature d'une convention bilatérale.

Si le montant des dépenses réelles attestées par l'Agence culturelle est inférieur au montant des dépenses prévisionnelles figurant dans ses budgets prévisionnels, les subventions versées par le Département du Haut-Rhin pourront être réduites à due concurrence par décision du Président du Conseil Départemental sans qu'il soit nécessaire de conclure un avenant à la présente convention.

Dans cette hypothèse, le montant définitif des subventions, tel qu'arrêté dans les conditions précitées par les services du Département, sera notifié à l'Agence culturelle d'Alsace par courrier du Président du Conseil Départemental.

L'Agence culturelle devra alors se conformer, le cas échéant, à la demande de remboursement du trop-perçu de la subvention qui lui parviendra, via l'émission d'un titre de recettes.

En revanche, si le montant des dépenses réelles attestées par l'Agence culturelle d'Alsace est supérieur au montant des dépenses prévisionnelles précitées, aucune augmentation du montant des subventions départementales ne pourra être sollicitée, le montant de ces dernières étant maximal.

Le comptable assignataire est le Payeur Départemental du Haut-Rhin.

Article 8 : Ressources propres

L'Agence culturelle s'efforcera, pendant la durée de la convention, d'optimiser le plus possible la part de recettes propres dans son budget.

Article 9 : Obligations de l'Agence culturelle

Compte tenu de la législation en vigueur, l'Agence culturelle s'engage à :

1. déposer à la Préfecture de la région Alsace, en vue d'une éventuelle consultation par le public, son budget, ses comptes, l'ensemble des conventions et les comptes d'emploi des subventions affectées ;
2. adopter un cadre budgétaire et comptable conforme au règlement n°99-01 du 16 février 1999 du Comité de la réglementation comptable relatif aux modalités d'établissement des comptes annuels des associations et fondations, homologué par arrêté interministériel en date du 8 avril 1999 ;
3. recourir à un commissaire aux comptes inscrit sur la liste des commissaires aux comptes établie par la Cour d'Appel ;
4. fournir aux partenaires signataires, avant le 30 juin de chaque année :
 - les rapports du commissaire aux comptes, tous rapports ou notes produits par celui-ci,
 - un bilan, un compte de résultat détaillés du dernier exercice ainsi que l'annexe prescrite par la loi et le compte d'emploi des subventions allouées par les partenaires publics certifiés par le commissaire aux comptes,
 - un bilan qualitatif des activités subventionnées l'année précédente,
 - un bilan d'activité complet et un état du personnel en service relatifs à l'année précédente,
5. fournir aux partenaires signataires, avant le 31 décembre de chaque année :
 - un programme prévisionnel des principales activités de l'année à venir par pôle accompagné d'un budget prévisionnel pour l'année suivante, présenté de façon analytique par pôle et approuvé par le conseil d'administration,
6. fournir aux partenaires signataires, chaque année, les comptes-rendus ou procès-verbaux des assemblées, signés par le Président en fonction ou par la personne habilitée, après leur approbation définitive par les organes statutaires de l'association ;
7. prévenir les partenaires signataires de tout retard pris dans l'exécution de la présente convention ;
8. aviser les partenaires signataires de toute modification concernant :
 - le projet d'établissement,
 - l'usage des subventions, déterminé dans le cadre de la convention et le cas échéant de ses avenants,
 - ses statuts, son règlement intérieur, sa présidence, sa direction, son administration, ses coordonnées (postales, bancaires...)... ;
9. mettre en œuvre tous les moyens nécessaires à la réalisation de la présente convention ;
10. associer les partenaires aux manifestations ou événements relevant des subventions.

Article 10 : Contrôle

L'Agence culturelle s'engage à faciliter, à tout moment, le contrôle par les partenaires signataires, de la réalisation des actions, notamment par l'accès à toute pièce justificative des dépenses ou tout autre document dont la production serait jugée utile ; le cas échéant, en vue d'en vérifier l'exactitude, un contrôle, éventuellement réalisé sur place, est assuré par les partenaires signataires.

Article 11 - Cession de créances

Les partenaires devront être informés au préalable de tout projet de l'association de cession des créances que constituent les subventions au profit d'un établissement bancaire.

Dans cette hypothèse, l'association s'engage également à informer l'établissement bancaire concerné des conditions d'attribution des subventions et, plus généralement, du contenu de la présente convention, et en particulier de ses articles relatifs aux sanctions et à la résiliation.

En cas de cession de créance, les partenaires vérifieront si toutes les conditions pour le maintien des subventions et leurs versements sont remplies. Le cas échéant, ils pourront résilier la convention.

Article 11 : Sanctions

En cas de non-exécution, de retard significatif ou de modification substantielle, sans l'accord écrit conjoint des partenaires signataires, des conditions d'exécution de la présente convention par l'association, ceux-ci peuvent suspendre ou diminuer le montant des avances ou autres versements, remettre en cause le montant de la subvention, exiger le reversement de tout ou partie des sommes versées au titre de la présente convention, voire résilier la présente convention en vertu des dispositions de l'article 18.

Article 12 : Communication

L'Agence culturelle s'engage à faire mention du soutien de ses partenaires, si possible au moyen de leurs logos, dans ses rapports avec les médias et sur tous les supports de communication relatifs aux actions financées. Les signataires s'emploieront à valoriser dans leurs supports de communication respectifs les actions relevant de ce partenariat, notamment en 2016 pour le 40^{ème} anniversaire de la création de l'agence culturelle.

L'Agence culturelle transmet aux partenaires de la convention son plan de communication annuel.

Les stratégies de communication des partenaires et de l'Agence culturelle seront concertées sur les politiques conjointement menées, afin d'optimiser la visibilité du partenariat.

Article 13 : Coordination

Les services des partenaires signataires de la présente convention se réunissent en cas de besoin pour mutualiser l'expertise et l'analyse de dossiers culturels structurants, décider d'actions concertées et favoriser les liens avec les autres politiques sectorielles (économie, social, éducation, formation, emploi...).

Article 14 : Comité de suivi

Il est institué un comité de suivi, composé des partenaires signataires de la présente convention et de l'Agence culturelle, pour la durée de la présente convention. Ce comité a pour vocation de suivre l'exécution de la présente convention selon les modalités précisées en annexe III, et éventuellement de proposer des réajustements ou des réorientations nécessaires. Le comité est informé de l'évolution du projet d'établissement, de l'état financier de l'association ainsi que de la situation de l'emploi. Il se réunit au moins une fois par an,

avant le 1er octobre, à l'initiative de la Région Alsace ou de l'un des partenaires de la présente convention, afin de recueillir des indications quant aux possibilités et priorités de financement des partenaires pour l'année N+1, et le cas échéant, d'adapter en conséquence le projet d'établissement.

Article 15 : Evaluation

Au cours du 1^{er} semestre 2017 et préalablement à la procédure de reconduction mentionnée à l'article 19, une évaluation de la présente convention sera mise en œuvre par la Région Alsace pour le compte de l'ensemble des partenaires.

L'évaluation visera à apprécier les résultats obtenus dans les programmes d'actions réalisés, notamment selon les modalités précisées en annexe III. Elle s'attachera tout particulièrement à prendre en compte les éléments quantitatifs ou qualitatifs précisés dans l'annexe et à mesurer l'impact d'actions ou d'interventions. Elle portera également sur les prolongements susceptibles d'être apportés à la convention, y compris la conclusion d'un nouvel accord.

Cette évaluation fera l'objet d'un rapport dont les conclusions seront portées à la connaissance du Conseil d'administration de l'association, et des partenaires institutionnels.

Article 16– Responsabilité

L'Agence culturelle d'Alsace met en œuvre son projet d'établissement sous sa seule responsabilité. En aucun cas, la responsabilité des partenaires ne pourra être recherchée à raison de ces actions, pour lesquelles il lui appartient de souscrire les assurances adéquates.

Article 17 : Modification

Toute modification des conditions ou modalités d'exécution de la présente convention, définie d'un commun accord entre les parties, fera l'objet d'un avenant. Celui-ci précisera les éléments modifiés de la convention, sans que ceux-ci puissent conduire à remettre en cause les objectifs généraux définis aux articles 1, 3 et 4 et les priorités définies à l'article 7.

Article 18 : Résiliation

La présente convention se trouverait résiliée de plein droit et sans indemnités d'aucune sorte dans tous les cas de force majeure reconnus par la loi.

En cas de non-respect par l'une ou l'autre partie des engagements respectifs inscrits dans la présente convention, celle-ci pourra être résiliée de plein droit par l'une ou l'autre partie à l'expiration d'un délai de six mois suivant l'envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception valant mise en demeure. La Région Alsace, le Département du Bas-Rhin et le Département du Haut-Rhin pourront réclamer dès lors le reversement de tout ou partie de leur financement. Cependant, en cas de désaccord entre les parties, une réunion préalable de concertation devra rechercher les voies amiables de conciliation et arbitrages permettant la poursuite de la présente convention.

Article 19 : Reconduction

Au plus tard trois mois avant l'échéance de la présente convention, les signataires se concerteront afin de connaître leurs intentions respectives concernant la conclusion éventuelle d'une nouvelle convention.

Celle-ci est subordonnée à la réalisation du contrôle et du dépôt des conclusions de l'évaluation prévus à l'article 15.

Article 20 : Compétences juridiques, contestations et litiges

En cas de litige portant sur l'interprétation ou l'exécution de la présente convention, les parties conviennent de s'en remettre à l'appréciation des tribunaux compétents, après épuisement des voies amiables dans un délai maximum de six mois.

Article 21 : Autres dispositions

La présente convention est établie en quatre originaux, acceptés et signés par les parties intéressées. Les annexes I, II et III font partie intégrante de la présente convention.

Strasbourg, le

Pour la Région Alsace,
Le Président

Pour l'Agence culturelle d'Alsace,
Le Président

Pour le Département du Bas-Rhin,
Le Président du Conseil départemental

Pour le Département du Haut-Rhin,
Le Président du Conseil départemental

AGENCE CULTURELLE D'ALSACE

Convention de partenariat et de financement 2015-2017

Annexes

Annexe I

Projet d'établissement 2015-2020

Annexe II

Budget prévisionnel 2015

Annexe III

Evaluation

AGENCE CULTURELLE ALSACE

Projet établissement 2015/2020

INTRODUCTION

Au carrefour des politiques publiques de la culture, l'Agence culturelle d'Alsace participe depuis sa création, en 1976, au développement d'un environnement général favorable aux pratiques artistiques et culturelles en Alsace. La clarification de ses orientations stratégiques dictée en 1997 par le Conseil Régional d'Alsace et soutenue par les Conseils Départementaux du Bas-Rhin et du Haut-Rhin lui a permis d'agir dans un objectif global de structuration et de qualification de la vie culturelle régionale pour les arts de la scène, le cinéma, l'audiovisuel et les arts plastiques contemporains. Les différents plans d'actions élaborés depuis se sont construits dans des cadres politiques fédérant ses partenariats institutionnels par des conventions tripartites puis quadripartites et pluriannuelles. Ces évolutions confortent son rôle opérationnel dans la politique culturelle régionale et cible plus précisément ses coopérations avec le Ministère de la Culture et de la Communication et les Conseils Départementaux d'Alsace.

Caractérisée par un esprit de développement au bénéfice des artistes et des forces vives du territoire, l'Agence culturelle agit avec détermination sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la culture (création, production, diffusion, formation, médiation). Par sa réactivité, elle témoigne d'une attention toute particulière aux évolutions sociétales, économiques et politiques qui façonnent son environnement. Les conclusions positives de toutes les évaluations réalisées sur son action au cours de la dernière décennie confortent la pertinence de cette stratégie d'ensemblier et d'accompagnateur qu'elle entend consolider à l'avenir.

Forte de la légitimité de ses bilans, l'Agence engage un nouveau projet d'établissement pour la période 2015/2020 désireux de continuité dans ses actions structurantes mais porteur de nouvelles ambitions aux dimensions culturelles du développement des politiques publiques. La place actuelle de la culture, quelque peu isolée et globalement en régression dans l'action publique, invite à réfléchir à la façon dont les enjeux culturels peuvent s'articuler plus efficacement aux politiques de développement plus précisément économiques et territoriales. Le rayonnement national de l'Alsace culturelle constitue également un enjeu à partager avec le Conseil régional et l'Agence d'Attractivité d'Alsace.

Ce projet d'établissement s'inscrit toutefois dans un contexte bien différent des précédents qui est susceptible d'impacter le cadre, le rythme et l'ampleur de sa réalisation. En effet, la perspective d'une nouvelle organisation territoriale de la

République, sans précédent depuis 1982, pèse potentiellement sur l'Agence culturelle d'Alsace autant sur ses champs d'actions politiques que sur sa sphère d'intervention géographique. A la probable dimension interrégionale de son rayonnement s'ajoute une inévitable dimension intercommunale de l'action culturelle publique à laquelle l'Alsace s'ouvre nouvellement, avec un appui déterminé de l'Agence.

Enfin, cette recomposition institutionnelle ne peut être sans influences sur le contexte économique d'affaiblissement des budgets publics constaté depuis 2010 dans certaines collectivités territoriales. Cette régression des financements publics observée dans le secteur culturel impacte d'ores et déjà l'Agence culturelle d'Alsace. La vision désormais annuelle de ses ressources publiques lui imposera de prendre en compte ces réalités économiques dans la réalisation de ce projet d'établissement.

I. ELEMENTS DE CONTEXTUALISATION

La base de réalisation de ce projet d'établissement est de l'inscrire au carrefour d'enjeux nationaux, régionaux et locaux car l'interconnexion des politiques publiques est une réalité historique particulièrement effective dans le secteur culturel. Elle est due aux lois de décentralisation successives qui ont placé la culture dans le champ de la clause générale de compétence accordée aux collectivités régionales, départementales et communales.

A. L'environnement national

1) Le contexte politique et institutionnel

La réforme institutionnelle voulue par le gouvernement pourrait transformer très significativement au cours de la période 2015/2020 l'architecture des collectivités territoriales et par voie de conséquences la nature et l'ampleur des politiques publiques. La nouvelle carte territoriale prévoirait un renforcement de certains échelons (Région, Métropole, Etablissement Public Coopération Intercommunale) mais également la suppression du Conseil Départemental. Ces dispositions auraient pour corollaires la redéfinition des compétences pour chaque collectivité et l'impérieuse nécessité de repenser leurs cadres de coopération.

2) Le contexte des politiques culturelles

La culture n'échappera pas aux conséquences de cette réorganisation institutionnelle qui questionne en premier lieu l'exercice des compétences attribuées aux collectivités territoriales : la culture relèvera-t-elle toujours de la clause générale de compétence ou deviendra-t-elle une compétence obligatoire pour certaines collectivités ? Dans cette seconde hypothèse, le financement croisé qui caractérisait jusqu'à présent les politiques culturelles publiques se verrait remis en cause ; cela induirait la définition de nouveaux modèles économiques de financement des projets culturels. C'est une réalité d'ores et déjà d'actualité avec la régression des financements publics engagés depuis 2010. Dernier facteur d'influence : le recentrage des politiques nationales du Ministère de la Culture et son incidence pour les DRAC qui subventionnent nombre de structures (dont l'Agence culturelle/Frac Alsace) et de projets.

B. L'environnement régional

Si le contexte national n'est pas sans influences majeures sur l'action régionale, le volontarisme politique de la Région Alsace en matière culturelle lui a permis jusqu'à présent de préserver ses capacités d'interventions politiques et économiques. L'intervention culturelle régionale se précise par des ajustements de dispositifs judicieusement effectués avec la filière du cinéma et de l'audiovisuel et par des perspectives d'évolutions d'autres secteurs (Image, arts de la scène, coopérations nationale et internationale) à forts enjeux économiques, sociaux et d'attractivité.

La création de synergies entre culture et économie demeure un objectif à atteindre en rapprochant les forces et les intérêts respectifs. Il en va d'une capacité de la culture à participer plus directement aux objectifs de développement et de rayonnement de l'Alsace. Enfin, une forme de territorialisation des politiques culturelles est susceptible de s'imposer à la Région par les conséquences de la réforme institutionnelle mais aussi par la configuration de l'architecture culturelle alsacienne.

II. LA SITUATION DE L'AGENCE CULTURELLE D'ALSACE

A. Caractéristiques générales

L'Agence culturelle d'Alsace compte dans le paysage culturel alsacien et est reconnue dans le milieu culturel national. Sa singularité dans le réseau des agences régionales s'observe à plusieurs titres :

- ✓ Agence aux domaines d'interventions artistiques pluridisciplinaires : arts de la scène, cinéma et image animée, art contemporain.
- ✓ Agence régionale fédérant les principaux financeurs publics : l'Etat, la Région, les Départements.
- ✓ Agence développant un projet basé sur la transversalité de l'intervention (création, diffusion, formation, médiation, expertises, appui technique).
- ✓ Agence adoptant une posture d'accompagnement dans le développement et la structuration des filières professionnelles.
- ✓ Agence intervenant très directement dans la mise en œuvre de la politique culturelle régionale en termes d'expertises et d'observation, d'aide à la décision politique pour la définition des axes stratégiques et la réalisation de programmes opérationnels.

B. Les valeurs fondant son action

L'Agence culturelle d'Alsace jouit globalement d'une image favorable auprès de ses publics qui lui reconnaissent le professionnalisme de ses collaborateurs et la préoccupation de la qualité du service rendu. C'est le fruit d'une culture d'entreprise qui défend des valeurs se regroupant autour des piliers suivants :

- ✓ Humanisme : responsabilité / respect / intégrité
- ✓ Proximité : écoute / échange / travail collaboratif
- ✓ Qualité : réactivité / rigueur / engagement
- ✓ Service public : accessibilité / intérêt général / efficience

C. Une activité régulièrement évaluée et validée

Bénéficiant de financements publics pour mener les missions d'intérêt général qui lui sont confiées par les collectivités publiques, l'Agence culturelle d'Alsace est très normalement soumise à de réguliers contrôles et évaluations. Commandités par ses financeurs ou déclenchés par des organismes publics indépendants, ces audits

et évaluations portent sur le bon usage des subventions, le respect des objectifs assignés, la performance organisationnelle et de gestion, la pertinence d'intervention dans le secteur.

Au cours des dix dernières années, l'Agence culturelle d'Alsace a fait l'objet des audits et des évaluations suivants :

- ✓ 2004 : Audit financier et social du Frac Alsace par le cabinet d'expertise Comptable FIBA et évaluation du projet artistique et culturel par le Ministère de la culture (exercices 2002 et 2003)
- ✓ 2005 : Audit de la gestion et contrôle budgétaire, évaluation de la politique de l'établissement par la Chambre Régionale des Comptes (exercices 2001 à 2004)
- ✓ 2006 : Audit de la gestion et du fonctionnement de l'établissement par les services des Conseils Départementaux du Bas-Rhin et du Haut-Rhin (exercices 2004 à 2006)
- ✓ 2009 : Evaluation de la gestion économique et sociale et du projet d'établissement par les Cabinets Dumeige et Premier Acte (exercices 2006 à 2009)
- ✓ 2010 : Evaluation de la gestion et du projet artistique et culturel du Frac par le Conseil Régional d'Alsace et le Ministère de la culture (exercices 2008 à 2010)
- ✓ 2014 : Contrôle URSSAF (exercices 2010 à 2012)
- ✓ 2014 : Evaluation de la gestion économique et sociale et du projet d'établissement de l'Agence culturelle / Frac Alsace par les Cabinets Dumeige et Premier Acte (exercices 2010 à 2013)
- ✓ 2014 : Evaluation par la DAP Ministère de la culture du projet artistique et culturel (exercices 2010 à 2013)

Ces contrôles indépendants ont tous fait ressortir des conclusions positives. Ils ont souligné également la performance d'action et de gestion de l'Agence culturelle d'Alsace.

Animée par la culture de l'évaluation, la direction de l'établissement engage de son côté très régulièrement des études d'impact sur les activités et le fonctionnement internes afin de mesurer l'efficacité de ses programmes et entreprendre les modernisations organisationnelles qui s'imposent. Plusieurs chantiers d'études ont ainsi été confiés ces dernières années à des cabinets spécialisés :

- ✓ 2006 / 2009 / 2012 : Etudes d'impact sur les publics de la Carte VitaCulture par l'Institut La Marketeraie puis le Cabinet Decryptis.
- ✓ 2011 : Audit organisationnel du Pôle gestion de l'Agence par le Cabinet Deloitte et In Extenso (modernisation des systèmes de gestion).
- ✓ 2013 : Etude d'impact des programmes de formations externes par le Cabinet Decryptis.
- ✓ 2013 : Enquête de satisfaction sur la location de matériel scénique, les formations techniques et le conseil en aménagement scénique par le Cabinet Decryptis.
- ✓ 2014 : Etude d'impact sur les cycles de tutorat des administratrices de Cies par le laboratoire SAGE de l'Université de Strasbourg.

L'analyse des services techniques et des formations proposés a été jugée très satisfaisante et pertinente par les publics bénéficiaires qui plébiscitent leurs conditions générales de mise à disposition (objet, organisation, tarifs).

D. Extraits de l'évaluation de juillet 2014 (cabinets Dumeige et Premier Acte)

« C'est ainsi une évaluation très positive de l'activité de l'Agence dont nous voulons souligner la très grande performance. A bien des égards, elle peut être prise comme une agence exemplaire dans la conduite de ses missions. Cette exemplarité s'exerce dans la gestion « ultra » rigoureuse qui ne laisse que peu de place à l'inconnu et au risque, à la conduite des actions qui sont d'une pertinence avérée et répondent aux questionnements du secteur d'activité, à la rigueur mise dans la conduite de projet (les objectifs sont clairs, les moyens cadrés, font l'objet de reporting dont nous avons souligné l'exigence, ils sont évalués in fine), dans une gestion des ressources humaines harmonieuse et enfin avec des dispositifs de recueil d'information et de communication à l'utilité et l'efficacité avérées ».

III. LES AXES STRATEGIQUES DU PROJET CULTUREL 2015 / 2020

Confortée par l'acquis des projets antérieurs et légitimée par leurs validations formelles, l'Agence culturelle entend consolider dans ce projet pluriannuel les orientations stratégiques en cours tout en ne se limitant pas à une simple reconduction de la base programmatique. Les acteurs professionnels ciblés dans les programmes précédents resteront au cœur des enjeux principaux de l'action de l'Agence culturelle. La réflexion ouverte par la Région Alsace sur la mutualisation de structures associatives (FSMA, Mission Voix...) au bénéfice des pratiques amateurs clarifierait opportunément les champs d'intervention des agences à vocation régionale entre professionnels et amateurs.

Sans remettre en cause les totems structurants de son action, l'axe de travail sera à l'avenir plus transversal et répondra à une logique d'accompagnement plus globale des structures culturelles, des filières professionnelles et des opérateurs publics prioritairement intercommunaux. Il s'agira également de rechercher, en appui à une volonté régionale à affirmer, une meilleure visibilité des atouts culturels alsaciens en s'affranchissant plus des frontières régionales actuelles, par une mise en réseaux dynamisée des forces vives et une définition plus ambitieuse de la communication culturelle alsacienne. Enfin, les enjeux culturels n'en seraient que mieux partagés s'ils parvenaient à s'insérer dans l'ensemble des politiques publiques.

Un projet dont la réalisation pourra se voir influencée néanmoins par des facteurs externes politiques, institutionnels ou économiques. Pour cela, une actualisation de ce projet pourra être envisagée à mi-parcours fin 2017.

A. Renforcer notre engagement dans la chaîne de valeur de la culture en faveur des pratiques artistiques et culturelles professionnelles

Priorité a été donnée ces dernières années dans l'action de l'Agence culturelle à l'élaboration de programmes traitant de problématiques de formation, de création et de diffusion. L'amélioration des conditions de pratique des acteurs culturels et de réalisation de leurs projets demeure un objectif majeur ces prochaines années compte tenu d'un environnement concurrentiel et économique particulièrement agressif. L'évolution de la situation réclame cependant plus d'interactions dans les

programmes et d'agir avec les porteurs de projets dans une globalité d'intervention. Par cet accompagnement transversal, l'Agence entend créer un effet levier pour faciliter le montage, la viabilité et l'évolution des projets. L'enjeu est de développer un écosystème mettant en mouvement et en articulation les intelligences, les sensibilités, les capacités.

Les programmes liés aux questions de formation, de création et de diffusion se poursuivent mais se lient désormais plus fortement à des enjeux de production et de médiation devenus majeurs dans le montage de projets devant la transformation rapide des pratiques culturelles et artistiques. Cette approche se coordonne également inévitablement à des problématiques territoriales liées à l'attractivité métropolitaine et à des besoins d'équilibrage géographique auxquels les politiques publiques ont vocation à répondre. L'Agence culturelle d'Alsace entend accentuer ainsi sa fonction d'ensemblier qui fait sa spécificité dans le paysage culturel.

B. Structurer notre action de proximité par une démarche territorialisée appuyant les enjeux de politique publique de la culture dans l'espace Intercommunal.

La mission générale de l'Agence culturelle est de contribuer au développement artistique et culturel de l'Alsace. Sa fonction d'aménageur culturel ne s'opère cependant qu'en coopération avec les acteurs du territoire et plus directement les collectivités locales. Le poids des communes dans les politiques publiques de la culture et de leur financement n'ouvre d'autres perspectives que de les accompagner dans les mutations qu'elles vivent actuellement dans l'organisation des services aux habitants. Vecteur de développement des territoires comme l'attestent de nombreuses études officielles, la culture fédère également une galaxie sociale en demande de services de proximité, de qualité et accessibles économiquement. L'action publique locale s'est cependant bâtie ces dernières décennies essentiellement dans l'espace communal sans appréhender véritablement l'évolution comportementale des habitants et de leurs pratiques. Ainsi, la notion de territoire de vie s'est-elle profondément modifiée en termes de mobilité, de consommation et de sélectivité, obligeant les acteurs publics à penser désormais l'action publique et sa gestion à un échelon géographique plus large. Le traitement de la culture à un niveau intercommunal est à l'avenir un niveau

pertinent de réflexion et d'action. L'intercommunalité culturelle n'apparaît toutefois que modestement dans les pratiques publiques alsaciennes. Le développement d'une culture de la coopération dans ce domaine devient un objectif de bon sens et prosaïquement un impératif économique voire institutionnel.

En coordination avec le Conseil Régional, L'Agence culturelle entend structurer plus précisément ses relations avec les territoires dans lesquels se développent ses programmes d'actions opérationnels. La formalisation des partenariats – articulés pour certains à des engagements régionaux – définira les limites de son intervention, reflétera sa transversalité disciplinaire et privilégiera l'intercommunalité de projets.

C. Consolider l'expertise et la dimension ressources

Les capacités d'expertise en matière artistique et de développement culturel se sont largement développées ces dernières années à l'Agence culturelle. Elles s'imposaient par l'axe stratégique d'accompagnement défini par la direction au vu des besoins croissants d'assistance observés dans la communauté culturelle. Celles-ci traversent l'ensemble des activités sectorielles de l'agence et de ses programmes d'activités. Assurés par les ressources internes de l'agence, le conseil et l'assistance aux porteurs de projets se situent en amont (phases de diagnostic), en cours d'élaboration (méthodologie) et en aval des actions (évaluation).

Cette dimension a pris également un essor tout particulier avec l'appui aux politiques culturelles territoriales proposé à des intercommunalités dans le précédent projet d'établissement. Au plus 3 projets de soutien à l'élaboration de telles politiques sont accompagnés annuellement selon des modalités d'accompagnement négociées avec les décideurs locaux dont l'engagement conditionne ce partenariat. Le choix des territoires répond à une cohérence d'intervention publique avec la région et les départements. L'aide à la décision politique définit l'objectif de ce positionnement aux côtés des élus et de leurs techniciens.

Les politiques publiques de la culture dictent dans ces périodes de redéfinition des périmètres, des ressources et des responsabilités une plus grande coproduction des analyses, des évaluations et des choix d'orientation. Sans remettre en cause la légitimité et l'autonomie des gouvernances institutionnelles, un besoin accru de

concertation gagne la gestion du bien public afin d'optimiser voire de légitimer plus encore le partage du risque de projets culturels répondant à des objectifs concordant aux échelons territoriaux qui les reconnaissent. L'organisation et la sélectivité de cette action publique apparaît comme le gage d'un financement durable des initiatives culturelles aux côtés d'autres modèles économiques construits sur des attentes de retombées essentiellement matérielles

D. Collaborer au développement d'une Alsace culturelle plus ouverte vers le national, le transfrontalier et l'international

L'identité d'un territoire se forge en particulier sur la capacité de ses acteurs à produire des richesses susceptibles de s'exporter au-delà de ses frontières. Par la création en 2014 de l'Agence d'Attractivité de l'Alsace, l'Alsace porte cette ambition et s'est organisée en conséquence pour promouvoir un discours fédérateur, exigeant et structurant. De toutes les dimensions du développement à valoriser par l'AAA, la culture est certainement l'une des plus transversales car présente dans de nombreux secteurs (économie, tourisme, cadre de vie, connaissance, éducation, loisirs...) ce qui la rend d'autant plus complexe à positionner dans des orientations stratégiques générales. L'Alsace culturelle doit savoir s'y inscrire en se définissant plus efficacement, plus sélectivement et plus collectivement. La marque de cette richesse culturelle est à retenir comme respectueuse des traditions mais également attentive aux influences contemporaines, ouverte aux différents langages, réceptive à la circulation des œuvres et des artistes en et hors Alsace. Il importe que la culture se fasse reconnaître pleinement dans cette fonction par les décideurs et qu'elle s'intègre dans les cercles d'analyse prospective.

E. Agir pour une fertilisation croisée des enjeux culturels, économiques et de développement

La globalisation des problématiques inhérentes au développement impose de réviser des matrices qui ont marqué l'histoire de certaines politiques publiques. Il en est ainsi pour la culture dont le traitement sectoriel et le pilotage public ont pu contribuer à son isolement progressif et entraîné sa relative marginalisation dans le

débat sociétal. Sa fonction fut parfois réduite dans des politiques publiques territorialisées à une contribution à la résolution de maux sociaux ou économiques. Dans ce contexte général, ses rapports avec son environnement restent complexes et parfois ambigus. C'est le cas avec le monde de l'économie et plus largement du développement dont les enjeux, les modes de représentation et de financement apparaissent très éloignés de ceux de la culture. Amplificateur de ce malaise, la valeur économique de la culture reste un objectif mal appréhendé dans ses différentes réalités territoriales et sectorielles.

La situation alsacienne n'échappe pas à cette réalité. Elle dicte de travailler pour une fertilisation croisée entre ces secteurs d'activités, pour l'élaboration de stratégies plus perméables et pour la production d'éléments de langage communs. Il s'agit également de développer une culture de l'entrepreneuriat dans le milieu culturel en l'insérant à la source dans les parcours de formation dédiés à ce secteur, en formation initiale comme en formation continue et dans un même temps d'appréhender toutes les dimensions de l'innovation et de la création via l'art et la culture dans des cursus de gestion (Ecoles Management) et scientifiques (Ecoles d'ingénieur).

F. Intensifier le champ collaboratif avec la Région Alsace et le préciser avec les Conseils départementaux

L'interpénétration croissante des dispositifs et des actions portés par la Région et l'Agence culturelle dicte de renforcer leurs liens collaboratifs. L'unité des objectifs induit une connaissance approfondie des cadres d'intervention respectifs et un rapprochement des expertises, des diagnostics et des modalités d'accompagnement de la filière culturelle. L'évolution des organisations, des politiques et des ressources commande désormais de structurer ce dialogue et de le calibrer en fonction des actions. Cela passe par la définition d'une méthode de travail commune respectueuse des complémentarités techniques et stratégiques mais aussi des processus décisionnels et des modes de fonctionnement respectifs.

Plus largement, ce travail collaboratif avec les collectivités départementales a sens à s'ajuster aux missions et ressources qu'elles entendent lui confier. Si les réunions statutaires de l'Agence participent d'une concertation générale sur l'activité de

l'association, un dialogue tripartite Agence / Région / Départements est prévu spécifiquement par la convention de gestion pour le suivi du projet d'établissement.

IV. LA GOUVERNANCE

L'activité pluridisciplinaire n'a cessé de se développer cette dernière décennie, pointant de fait la capacité de l'Agence à traiter de domaines spécifiques en veillant à une cohérence de sens générale. L'ADN culturelle de l'Agence s'est progressivement enrichi d'enjeux plus globaux dictés par les problématiques posées aux filières professionnelles. Pour prendre en compte cette situation, il doit être procédé à des ajustements qui répondront aux enjeux stratégiques à venir dans le respect des équilibres de gouvernance ayant permis sa dynamique de développement.

V. LE CADRE SOCIAL

A. Ressources Humaines

- L'architecture sociale de l'Agence culturelle d'Alsace se structure autour d'une équipe de 34 salariés permanents dont 28 CDI à temps complet, 5 CDI à temps partiel et 1 CDD à temps partiel, soit 29 Equivalent Temps Plein (ETP) pour les permanents. Avec un nombre élevé de formateurs et d'intermittents techniques recrutés pour mener les différentes missions, ce chiffre passe à 34 ETP en globalisant l'ensemble des contrats.
- La particularité des métiers exercés au sein de cette structure culturelle se retrouve dans la diversité des profils, des formations et des parcours professionnels. On recense 16 métiers spécifiques qui réclament des compétences techniques souvent peu permutable.
- La pyramide des âges fait apparaître une moyenne d'âge générale de 42 ans. La ventilation est la suivante : - 30 ans : 4 salariés / >30 ans et < 39 ans : 13 salariés / > 40 ans et < 49 ans : 7 salariés / > 50 ans : 10 salariés.
- L'ancienneté moyenne dans l'établissement est de 10 ans

- L'encadrement est assuré par 11 personnes (6H / 5 F) avec un comité de direction de 6 personnes (4 H / 2 F)
- La répartition par sexe est de 21 femmes / 13 hommes.
- La collaboration avec les universités et des écoles d'enseignement supérieur conduit à accueillir des stagiaires dans le respect des conditions établies par la réglementation. Liés à des projets concrets, ces stages constituent un cadre de formation professionnelle pour les étudiants et d'intérêt pour les services de l'Agence qui s'enrichissent de nouveaux regards et pratiques.
- L'Agence culturelle d'Alsace relève de la convention collective des entreprises artistiques et culturelles, le SYNDEAC

B. Plan de formation et évaluation

1) Plan de formation

Chaque année, l'élaboration du plan de formation s'inscrit dans une recherche permanente de mise en cohérence entre les projets de formation et ceux de l'Agence. Destiné à adapter et à développer les connaissances et à accroître les compétences, le plan de formation est aussi élaboré en fonction des besoins de l'Agence. La formation est un moyen privilégié, pour l'Agence comme pour les salariés de faire face aux évolutions des métiers et à l'exigence des compétences nouvelles, et de favoriser la mise en place de parcours professionnels. L'Agence culturelle d'Alsace mobilise annuellement quelque 10 000€ en complément des droits acquis auprès de son OPCA (AFDAS) pour réaliser son plan de formation.

2) Evaluation

L'entretien annuel d'évaluation pratiqué depuis 2001, constitue un élément clé de la politique RH de l'Agence culturelle d'Alsace. C'est un moment privilégié de dialogue entre le salarié et son supérieur hiérarchique, c'est pourquoi la direction a recommandé, si cela s'avérait nécessaire, la tenue d'entretiens intermédiaires en milieu d'année pour évaluer les éventuelles difficultés à atteindre les objectifs fixés. Au-delà d'un moment de bilan et

de définition de nouveaux objectifs, l'entretien d'évaluation est le cadre d'appréciation des besoins en formation..

C. Qualité de vie au travail

En tant que communauté humaine, l'Agence culturelle veille à proposer un cadre de travail de qualité pour favoriser le bien-être et l'épanouissement de ses collaborateurs dans l'entreprise mais aussi faciliter la coopération et la communication interne.

- **« Cultiver » le vivre ensemble et la participation**

Les espaces de dialogues, de rencontres et de convivialité participent à la communication interpersonnelle dans une entreprise d'où leur place effective au sein de l'Agence culturelle d'Alsace. Ils contribuent à un sentiment de bien-être sans lequel la performance professionnelle ne peut être attendue. L'existence de cadres de rencontres formels (réunions de services, du personnel, comité de direction, rencontres DP/direction, intranet...) et informels (moments festifs et de convivialité autour d'événements, sortie du personnel...) permettent d'améliorer le dialogue social dans une optique de fédération du personnel autour des grands projets de l'Agence culturelle.

- **Maintenir la performance des outils de travail**

Les outils numériques étant au cœur du fonctionnement de l'Agence, il a été procédé à des choix d'investissements permettant le renouvellement des équipements de bureautique (copieurs, ordinateurs, matériels de bureau). Cette stratégie de modernisation s'est également appliquée en 2012 aux systèmes de gestion afin de disposer des capacités de suivi et de contrôle des budgets et finances. L'obsolescence rapide des équipements impose de maintenir autant que possible une régularité d'investissements dans ce domaine dans la période 2015 / 2020. Bien que dépendantes de réalités budgétaires encore inconnues, des priorités sont fixées dans les investissements à venir.

- **Offrir des espaces de travail engageants et adaptés**

L'histoire du bâtiment de l'Agence culturelle d'Alsace a été profondément réécrite ces 10 dernières années pour le situer dans la réalité contemporaine d'exploitation de notre projet d'établissement. Cela a supposé des aménagements conséquents au cours de cette période pour le rationaliser et en réduire les coûts de fonctionnement : gestion centralisée des énergies du bâtiment, installation d'éclairages à faible consommation, premiers travaux de mise aux normes loi handicap 2005, création d'une salle de conférence et de bureaux, climatisation des réserves du Frac, optimisation des espaces de travail... A ces investissements s'est adossée une politique de bonnes pratiques éco-responsables pour les salariés, usagers et visiteurs. Enfin, la rénovation de tous les bureaux et l'amélioration des communications internes par la relocalisation des services ont abouti en 2014.

VI. LE CADRE DE GESTION

Les évaluations témoignent d'une constante rigueur dans la gestion de l'Agence. En modernisant régulièrement ses outils de pilotage et ses processus de contrôle, la lecture des données comptables apparaît fidèle et sincère à la vie de l'établissement, année après année. La pratique éprouvée du reporting budgétaire lui donne désormais la bonne réactivité aux événements. L'absence de visibilité économique à court terme renforce néanmoins la nécessité d'une fine gestion de ses budgets mais également de sa trésorerie qui est agitée par de nouveaux rythmes de fluctuations de ses décaissements et de ses encaissements dus notamment à des engagements plus tardifs de certains de ses financeurs.

Une veille de la conformité réglementaire est assurée avec l'appui de compétences externes spécifiques et ponctuelles. La préoccupation de la direction reste dans ce projet pluriannuel de développer les outils et les savoir-faire au service de l'efficience en matière de :

- contrôle budgétaire et financier
- comptabilité analytique
- d'évaluation des projets

Fiabilité, réactivité, adaptabilité et optimisation dessinent les objectifs généraux de cette politique de gestion de l'Agence culturelle d'Alsace.

CONCLUSION

Ce projet d'établissement 2015 / 2020 se construit sur des fondations structurelles, économiques et politiques solides qui lui autorisent d'aborder l'avenir avec une certaine confiance malgré les incertitudes qui pèsent sur l'action publique et plus spécifiquement sur la vie culturelle et artistique. Ce projet porte l'ambition de participer activement au développement d'une alsace culturelle épanouissante et attractive pour le monde culturel, pour la société civile et les habitants. Son but est d'agir pour une Alsace culturelle mieux articulée aux enjeux stratégiques régionaux, mieux insérée dans les réseaux nationaux et internationaux. Il en va de la reconnaissance de ses dynamiques.

Les fondamentaux de nos programmes d'actions seront consolidés pour parfaire la structuration des filières et accroître la qualité des projets. Ils sauront s'enrichir des nouvelles pratiques artistiques et culturelles contemporaines inhérentes notamment aux évolutions technologiques.

Les mutations en cours dictent d'agir avec exigence en étant en capacité de s'adapter rapidement aux événements. L'investissement dans la compétence des ressources et la modernisation des outils s'oriente dans ce sens.

Enfin, la cohérence de l'action publique se verra renforcée par l'accroissement des synergies et des complémentarités entre l'Agence et la Région. Plus largement, le développement d'espaces de partage de ressources et d'expertises entre acteurs publics, en lien avec la communauté culturelle satisfera un besoin de mutualisation des réflexions et de simplification des procédures auxquels aspirent nos concitoyens.

Octobre 2014

Document rédigé par la direction

Francis GELIN
Directeur général
Agence culturelle d'Alsace

AGENCE CULTURELLE D'ALSACE
BUDGET PREVISIONNEL 2015

CHARGES	2015	%	PRODUITS	2015	%
Pôle Gestion et Administration	353 810 €	11,2%	Ministère de la Culture (DRAC)	264 000 €	8,3%
plan de formation du personnel	15 000		FRAC fonctionnement & activités	249 000	
charges de fonctionnement mutualisées	338 810		Pôle C & I Résidence écriture documentaire	5 000	
Pôle communication ressources	422 110 €	13,3%	Pôle SV Formation acteurs culturels	10 000	
charges de fonctionnement	289 806		Europe FEDER	7 285 €	0,2%
charges d'activités	132 304		Conseil Régional d'Alsace	2 095 708 €	66,2%
Pôle Cinéma & Image animée	399 112 €	12,6%	Activités générales	758 714	
charges de fonctionnement	250 915		FRAC fonctionnement	307 067	
charges d'activités générales	68 222		Mission chèques Expertise culture	20 000	
charges d'activités mission image	36 137		Pôle C & I accompagnement et tutorat	27 672	
charges d'activités BAT	43 838		Pôle C & I Bureau tournage	106 061	
Vitaculture	211 414 €	6,7%	Travaux maintenance bâtiment	15 000	
charges de fonctionnement	67 865		Pôle Spectacle vivant Les Régionales	549 780	
charges d'activités	63 549		VitaCulture fonct. et activités	211 414	
fonds de compensation	80 000		Conseil Départemental du Bas-Rhin	240 000 €	7,6%
FRAC Alsace	584 950 €	18,5%	Gestion & administration		
charges de fonctionnement	324 491		Communication ressources		
charges d'activités	260 459		Pôle techniques de la scène		
Pôle Techniques de la Scène	464 976 €	14,7%	Pôle spectacle vivant hors Régionales		
charges de fonctionnement	402 976		Espace Scènes d'Alsace		
dotations aux amortissements	33 000		Conseil Départemental du Haut-Rhin	208 000 €	6,6%
charges d'activités	29 000		Gestion & administration		
Pôle Spectacle Vivant	639 410 €	20,2%	Communication ressources		
Régionales charges de fonctionnement	278 672		Pôle techniques de la scène		
Régionales charges d'activités	271 108		Pôle spectacle vivant hors Régionales		
Autres Activités charges de fonctionnement	6 445		Espace Scènes d'Alsace		
Autres Actions charges d'activités	83 185		AFDAS formations AV et SV	26 096 €	0,8%
Espace Scène d'Alsace	62 693 €	2,0%	AUTRES RESSOURCES	324 671 €	10,3%
charges de fonctionnement	62 693				
Mission expertise chèque conseil	27 285 €	0,9%			
charges de fonctionnement	2 004				
charges d'activités	25 281				
TOTAL BUDGET GENERAL 2015	3 165 760 €	100%	TOTAL BUDGET GENERAL 2015	3 165 760 €	100%

Annexe III Evaluation

Un rapport de suivi annuel est transmis aux financeurs, au moins une semaine avant la tenue du comité de suivi. Il reprend la trame suivante, basée sur la structure et les données du rapport d'activités de l'Agence culturelle. Des états semestriels et des détails par pôle ou dispositif pourront être fournis sur demande des financeurs.

Le rapport d'activités détaillé du pôle cinéma et image animée comprend les retombées économiques des projets qui mobilisent de la fabrication d'animation ou de la post-production et le suivi du chiffre d'affaires et des emplois de la filière image.

Chacun des chapitres du rapport comprend les informations qualitatives suivantes :

- Modes d'intervention et partenariats
- Ressources humaines, techniques et financières dédiées
- Typologie des bénéficiaires et territoires concernés
- Retours des bénéficiaires, lorsque des enquêtes ont été menées en cours de convention (notamment sur les formations), et au terme de la convention
- Articulations entre les dispositifs de l'agence et ceux des financeurs publics
- Motivation des écarts entre les prévisions et les résultats obtenus
- Motivation des écarts entre les budgets prévisionnels et les budgets réalisés
- Evolutions prévues (information des bénéficiaires potentiels, modes d'intervention et partenariats, ressources humaines, techniques et financières dédiées, sources de financement).

❖ MAINTENIR UNE DYNAMIQUE DE CREATION ARTISTIQUE

Indicateurs	Référence 2012-2014	Prévisions 2015-2017	Résultats au 31/12/2017
Nombre de jours de résidence à l'Espace Scènes d'Alsace	444	450	
Nombre de compagnies bénéficiaires de l'Espace Scène d'Alsace	47	45	
Nombre de compagnies amateurs bénéficiaires d'un compagnonnage avec des artistes professionnels	14	18	
Nombre de projets de création de spectacle vivant accompagnés ¹	9	9	
Dont projets théâtre	7	7	
Nombre de projets d'écriture ciné-audio tutorés	31	30	
Nombre de participants aux résidences d'écriture ciné-audio organisées	18	18	

¹ Résidences à l'Espace Scènes d'Alsace, appui au montage des candidatures aux aides régionales à la création et à la résidence

❖ **DIFFUSER LA CREATION ARTISTIQUE**

Indicateurs	Référence 2012-2014	Prévisions 2015-2017	Résultats au 31/12/2017
Nombre de spectacles programmés aux Régionales	54	55	
Nombre de représentations des Régionales	450	460	
Nombre de spectateurs des Régionales	73000	73000	
Nombre de villes partenaires des Régionales	96	90	
Nombre d'heures de médiation assurées par les compagnies programmées aux Régionales	358	400	
Nombre d'heures d'accompagnement des villes/lieux partenaires des Régionales	375	400	
Nombre de manifestations bénéficiaires des prêts de matériel	3690	3600	
Dont Bas Rhin en %	60%	60%	
Dont Haut Rhin en %	40%	40%	
Taux moyen de renouvellement du matériel scénique et d'exposition	8%	8%	
Nombre d'équipements partenaires de Vitaculture	63	60	
Actions Vitaculture menées en direction des collégiens et lycéens	10	10	

❖ SOUTENIR, STRUCTURER ET QUALIFIER L'ECONOMIE CULTURELLE

Indicateurs	Référence 2012-2014	Prévisions 2015-2017	Résultats au 31/12/2017
Nombre de déplacements sur des salons, marchés et festivals	36	33	
dont spectacle vivant	7	7	
image	28	25	
art contemporain	1	1	
Nombre de dossiers suivis par le bureau d'accueil des tournages	296	300	
Dont dossiers suivis en partenariat avec les bureaux lorrain et champardennais	15	25	
Nombre de projets de la filière image accompagnés	8	10	
Dont projets collaboratifs	3	5	
Nombre de réseaux dans lesquelles l'Agence culturelle est impliquée	12	12	
dont spectacle vivant	2	2	
image	5	5	
art contemporain	2	2	
politiques culturelles	3	3	
Nombre de séminaires et formations organisés	212	200	
Nombre de participants aux formations	4300	3800	
Nombre de chèques expertise culture accordés	0	16	
dont spectacle vivant	-	-	
image	-	-	
art contemporain	-	-	
livre	-	-	
patrimoine	-	-	

❖ **EXPERTISES ET RESSOURCES**

Indicateurs	Référence 2012-2014	Prévisions 2015-2017	Résultats au 31/12/2017
Nombre de projets culturels de territoire accompagnés	4	6	
dans le Bas-Rhin	2	3	
dans le Haut-Rhin	2	3	
Nombre de projets culturels transfrontaliers expertisés	-	-	
Nombre de projets d'équipements scéniques expertisés	16	-	
- dont le Bas Rhin	11	-	
- dont le Haut Rhin	5	-	
Nombre d'e-books actualisés	1	3	
Nouveaux e-books réalisés	2	2	
Nouveaux tutoriels réalisés	10	3	
Nombre de pages web consultées	1 300 000 pages 460 000 visites	1 350 000 pages 480 000 visites	
Nombre de fans facebook	18 500	20 000	
Nombre d'abonnés à la chaîne YouTube	101 66 000 vues	120	