

Evaluation du dispositif des Résidences d'implantation

RAPPORT
Septembre 2016

SOMMAIRE

I. Introduction	4
1. Présentation du dispositif	4
2. Objectifs et questionnement de l'évaluation	5
3. Méthode de l'évaluation	6
II. Eléments de bilan	7
Fiche bilan – Résidence Les Bruits de la Lanterne – Neuilly-sur-Marne.....	7
Fiche bilan – Résidence Compagnie Jakart – Romainville	9
Fiche bilan – Résidence Ensemble 2E2M – Villepinte	11
III. Résultats de l'évaluation	14
1. Effets de la résidence sur le public	14
1.1. <i>Appréciation du travail de création et des spectacles par les partenaires et le public</i>	14
1.2. <i>Participation du public aux actions culturelles</i>	14
1.3. <i>Constitution et fidélisation d'un public pour le spectacle vivant</i>	17
2. Effets sur la Ville et les acteurs du territoire.....	17
2.1. <i>Perception du choix de la compagnie et évolution des choix artistiques de la programmation</i>	17
2.2. <i>Effets sur le développement et la structuration des politiques culturelles locales et sur les compétences des acteurs locaux</i>	18
2.3. <i>Intégration de la pratique artistique dans le projet et l'action des acteurs locaux</i>	19
3. Analyse des conditions et modalités de mise en œuvre.....	20
3.1. <i>Conditions matérielles des représentations</i>	20
3.2. <i>Qualité du partenariat et de la conduite de projet</i>	21
3.3. <i>Appréciation du soutien financier apporté à la résidence</i>	21
IV. Synthèse et propositions	22
1. Synthèse	22
2. Propositions	23

I. Introduction

1. Présentation du dispositif

Mises en œuvre depuis 2013 dans le champ du spectacle vivant, les résidences d'implantation sont un nouveau type de résidences artistiques. Elles ont pour principal objectif de rééquilibrer l'offre artistique sur le territoire départemental. Le dispositif est piloté par le Bureau du spectacle vivant (BSV) du Service de la culture, avec l'appui de la Mission de coopération territoriale (Micopter) de la DCPSL.

Le dispositif des Résidences d'implantation a pour objectif de :

- Couvrir des villes dépourvues de lieux culturels dédiés au spectacle vivant et où l'offre de spectacles est moins importante ;
- A partir d'équipes artistiques extérieures au territoire, structurer une offre culturelle en termes de création, de diffusion et d'action culturelle ;
- Qualifier l'offre artistique des territoires concernés ;
- Constituer et fidéliser un public pour le spectacle vivant dans ces villes.

Deux autres types de résidences existaient auparavant :

- les résidences artistiques classiques : concernant le spectacle vivant (environ 40 par an),
- les résidences de rayonnement, portées principalement par les centres dramatiques nationaux.

Par rapport aux résidences classiques, les résidences d'implantation ont plusieurs spécificités :

- Le projet est porté par la compagnie et par la Ville, contrairement aux résidences classiques pour lesquelles l'équipement culturel porte le projet.
- L'accompagnement du Département est renforcé, notamment en début de projet. Il est prévu que la Ville et la compagnie gagnent progressivement en autonomie vis-à-vis du Département au cours du projet.
- La durée du projet est plus longue : 3 à 5 ans contre 3 ans maximum (et dans les faits souvent 1 ou 2 ans) pour les résidences classiques.
- L'objectif d'action culturelle est renforcé, en lien avec l'objectif de constitution et de fidélisation d'un public pour le spectacle vivant. Il est notamment attendu de la compagnie artistique qu'elle aille à la rencontre des habitants pour les sensibiliser à son travail de création, notamment par l'intermédiaire de partenaires locaux tels que les établissements scolaires, centres sociaux, etc. Cet objectif concerne donc également la direction des affaires culturelles de la Ville, qui peut s'appuyer sur le projet pour développer un partenariat avec ces structures.

Enfin, il est attendu qu'à la fin d'une ou deux résidences, les acteurs du territoire soient en capacité de conduire un projet de résidence de manière autonome.

Au milieu de l'année 2016, quatre résidences sont en cours :

- Neuilly-sur-Marne : compagnie « Les Bruits de la Lanterne » (musique), lancée fin 2013
- Romainville : compagnie « Jakart » (théâtre), lancée fin 2013
- Villepinte : compagnie « Ensemble 2E2M » (musique), lancée début 2014
- Pierrefitte - Villetaneuse : compagnie Lionel Hoche (danse), lancée en septembre 2015

Toutefois, seules les 3 premières résidences ont apporté un recul suffisant pour être intégrées à la présente évaluation.

Le choix des territoires s'est fait sur la base d'un repérage réalisé par la Micopter. Les critères de choix des territoires sont les suivants :

- commune signataire d'une convention de coopération territoriale avec le Département (26 communes en 2014), donc présence d'une direction des affaires culturelles municipale ;
- présence d'un équipement en capacité d'accueillir du spectacle vivant mais non utilisé habituellement pour le travail de création, non conventionné et non national ;
- présence d'un enjeu de qualification artistique ;
- absence d'un public constitué pour le spectacle vivant.

Le choix des compagnies artistiques s'est fait par le Département et la Ville, à partir de plusieurs critères :

- la qualité de la proposition artistique (ce qui peut faire débat entre Département et Ville) ;
- la structuration des compagnies sur le plan administratif et technique, celles-ci devant être en capacité de construire et porter le projet de manière autonome, notamment vis-à-vis de l'équipement culturel ;
- la capacité des équipes à porter le volet action culturelle, qui dans le cadre des résidences classiques est porté par un chargé de relations publiques de l'équipement culturel ;
- l'inscription des équipes artistiques dans des réseaux professionnels, c'est-à-dire des équipes habituées à diffuser dans les théâtres municipaux, repérées et reconnues (par le Département et la DRAC notamment) comme étant en capacité de réaliser le travail de création, de diffusion et d'action culturelle attendu ;
- la proximité géographique du lieu d'implantation de la compagnie.

Comme pour les résidences classiques, le principe d'un soutien financier paritaire entre Ville et Département a été retenu. Ainsi, le Département participe à hauteur de 23 000 € par an, la Ville participe jusqu'à 23 000 € par an et / ou valorise une mise à disposition de matériel, la logistique et le personnel nécessaire à la mise en œuvre du projet. La compagnie artistique apporte également des financements obtenus par ailleurs.

Les projets de résidences sont construits avec la direction des affaires culturelles de la Ville. Ils sont définis par deux éléments : un cahier des charges annuel et une note d'intention rédigée par la compagnie artistique au lancement du projet.

La durée prévue de la résidence est de trois ans, avec possibilité de prolonger de deux ans supplémentaires. Le Département met en relation la Ville et une équipe artistique, et désigne pour chaque résidence un agent du service de la culture du Département comme référent qui suit et est garant du respect du cahier des charges, via a minima un temps de bilan régulier. La Ville met à disposition les locaux, le matériel, le personnel, et désigne un référent. La compagnie réalise le projet selon les termes du cahier des charges et de sa note d'intention.

2. Objectifs et questionnement de l'évaluation

Les objectifs de l'évaluation sont d'apprécier les effets du dispositif, en particulier en termes de création, de diffusion et d'action culturelle et d'analyser les conditions et modalités de mise en œuvre pour faire apparaître des conditions de réussite et des points de vigilance, en vue des futures résidences. L'évaluation des résidences d'implantation se justifie particulièrement du fait de leur caractère expérimental et leur mise en œuvre récente.

Analyse des effets sur le public

- Diffusion des œuvres et réception par le public
- Participation du public aux actions culturelles : qui a participé ? par quels intermédiaires ? quelle appréciation de la qualité de l'action culturelle ?
- Constitution et fidélisation d'un public pour le spectacle vivant : quel public a participé ? par quel(s) intermédiaire(s) ?
- Durabilité de la dynamique impulsée par le projet avec le public

Analyse des effets sur la Ville et les acteurs du territoire

Au-delà de la réussite du projet tel qu'il est défini et dans le temps imparti, quels effets durables sur la politique culturelle municipale ?

- Validation a posteriori du choix de la compagnie
- Capacité à développer des projets de résidence / d'autres types de projets artistiques de manière autonome
- Evolution des compétences de la ville (fonction de chargé de relations publiques notamment)
- Développement des partenariats de la direction municipale de la culture
- Evolution du budget municipal dédié au spectacle vivant
- Projets / nouvelles actions par la direction municipale de la culture (création, diffusion et action culturelle)
- Choix artistiques de la programmation suite à la résidence (enjeu de qualification artistique)
- Intégration de la pratique artistique dans le projet et l'action des acteurs locaux

Analyse des conditions et modalités de mise en œuvre

- Processus de choix de la compagnie artistique entre Ville et Département
- Capacité des équipes artistiques à mener le projet de manière autonome : quelles ressources de fonctionnement, quels moyens humains et compétences mobilisées, notamment sur le plan administratif et l'action culturelle ?
- Capacité de la résidence à qualifier l'offre artistique
- Implication des habitants à travers l'action culturelle et la diffusion des œuvres
- Modalités, intensité et durabilité du partenariat avec les acteurs locaux « relais » (établissements scolaires en particulier, mais aussi centres sociaux, maisons de quartier, service social, établissements ASE, PA, PH, etc.)
- Qualité du partenariat Ville / Département / équipe artistique dans la conduite du projet
- Conditions de durabilité du projet (notamment quand changements d'exécutifs locaux)
- Appréciation du soutien financier : question de l'hébergement des artistes notamment.
- Effet levier du soutien du Département au regard des autres sources de financement
- Difficultés non prévues / leviers pour les dépasser
- Adaptations ou évolutions du dispositif apparaissent nécessaires afin de mieux répondre aux objectifs

3. Méthode de l'évaluation

Cette évaluation se situe à mi-parcours des trois premières résidences d'implantation. Elle pourra être prolongée à l'issue de ces résidences.

Elle s'appuie sur des éléments de bilan factuel annuels recueillis par la DCPSL, via une fiche élaborée à cet effet.

L'enquête d'évaluation a été réalisée par le biais d'un questionnaire adressé aux parties prenantes du projet : équipe artistique, direction des affaires culturelles de la Ville, responsable du lieu culturel accueillant la résidence, relais locaux mobilisés sur les volets diffusion et action culturelle.

L'analyse par la DCPSL des effets et des conditions de mise en œuvre du projet a été recueillie en entretien.

II. Eléments de bilan

Fiche bilan – Résidence Les Bruits de la Lanterne – Neuilly-sur-Marne

Saison		Saison 2013-2014	Saison 2014-2015	Saison 2015 -16
Volet création	Descriptif du processus de création	« La campagne en secret »	Reprise du Ciné-concert « L'homme qui plantait des arbres »	« Un coquelicot crie dans l'orge bleu »
Volet diffusion	Descriptif et lieux des représentations	Spectacles « Un petit hublot de ciel » + « La campagne en secret »	Spectacles « La campagne en secret » + ciné-concert « L'homme qui plantait des arbres »	Spectacles « La campagne en secret » + ciné-concert « L'homme qui plantait des arbres »
	Nombre d'artistes sur scène	2 pour « Un petit hublot de ciel » + 2 pour « La campagne en secret »	2 pour « La campagne en secret » + 2 pour « L'homme qui plantait des arbres »	2 pour « La campagne en secret » + 2 pour « L'homme qui plantait des arbres »
	Représentations gratuites / payantes	17 pour « Un petit hublot de ciel » pour les écoles maternelles et les crèches (dont 15 gratuites : scolaires et crèches)	10 pour « La campagne en secret » (dans le cadre des TAP) + tout public 7 pour « L'homme qui plantait des arbres » Gratuité pour les TAP	26 séances scolaires payantes
	Nombre et type de spectateurs par représentation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 14 représentations scolaires (Petite section à CE1) - 22 classes – 525 élèves ▪ 1 représentation pour la Crèche familiale des Primevères et l'association « les Calinous » (assistantes maternelles indépendantes) – 30 personnes ▪ 2 séances tout public : 35 personnes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ « L'homme qui plantait des arbres » : 4 séances pour les TAP : 240 élèves 2 séances scolaires : 4 classes (CM1 – CM2), 104 élèves 1 séance tout public : 71 personnes (23 enfants – 48 adultes) ▪ « La campagne en secret » : 2 séances pour les TAP : 120 élèves 8 séances tout public (payantes) : 344 personnes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ « La campagne en secret » : 12 représentations, 665 spectateurs de la petite section au CE1 ▪ « L'homme qui plantait des arbres » : 14 représentations, 605 spectateurs du CE1 au CM2

Volet diffusion (suite)	Communication en vue des représentations	Plaquettes d'information trimestrielles	Plaquettes d'information trimestrielles	Plaquettes d'information trimestrielles
Volet action culturelle	Descriptif et lieux des actions	<p>Écoles maternelles et élémentaires : Atelier "Ombres et sons", classes CP- CE1, 2 intervenants, 112h, 150 personnes touchées (public enfants)</p> <p>Écoles maternelles et élémentaires : Stage Fabrication de Lanterne (classes CP- CE1), 2 intervenants, 8h 10 personnes touchées (enseignants)</p>	<p>En crèche : 3 Intervenants 40 heures pour un public d'enfants de 6 mois à 3 ans, 60 Personnes touchées</p> <p>Stage PRE : Écoles élémentaires (classes CP- CE1), 2 Intervenants 15 heures pour un public d'enfants en difficultés scolaires avec leurs parents, 20 personnes touchées</p> <p>En amont du ciné-concert L'homme qui plantait des arbres : Ecole élémentaire (CM1 – CM2), 1 intervenant, 8 heures, auprès d'enfants de CM1 et CM2, 100 personnes touchées</p>	<p>En amont du ciné-concert L'homme qui plantait des arbres : Ecole élémentaire (CE2, CM1 et CM2), 1 intervenant, 40 heures, auprès de 10 classes, 250 personnes touchées</p> <p>Installation – interventions en crèche : auprès de 3 crèches, 3 intervenants, 100 heures, 200 enfants de 6 mois à 3 ans touchés + le personnel de la crèche</p>
Ressources et éléments financiers	Moyens humains et compétences mobilisées, notamment sur le plan administratif et l'action culturelle	Poste sur l'action culturelle – Ville : 1 responsable du centre culturel Poste sur l'action culturelle – compagnie : 0 Poste sur l'administratif – compagnie : 0	Poste sur l'action culturelle – Ville : 1 responsable du centre culturel Poste sur l'action culturelle – compagnie : 0 Poste sur l'administratif – compagnie : 0	Poste sur l'action culturelle – Ville : 1 responsable du centre culturel Poste sur l'action culturelle – compagnie : 0 Poste sur l'administratif – compagnie : 0
	Budget prévisionnel	41 500 €	40 700 €	42 000 €
	Budget réalisé	41 500 €	40 700 €	ND

Fiche bilan – Résidence Compagnie Jakart – Romainville

Saison		Saison 2013-2014	Saison 2014-2015
Volet création	Descriptif du processus de création	VIETOURNELLE – Spectacle de musiques, et chansons	- (1) - UNE FEMME SANS HOMME 2014 - (2) - NUS, FEROCES ET ANTHROPOPHAGES 2015 - (3) - HISTOIRE DU ROCK 2015 - (4) - LOOP'S (jeune public) - saison 2015-2016
Volet diffusion	Descriptif et lieux des représentations	Palais des fêtes, salle polyvalente de la ville, salle obsolète, pas adaptée aux spectacles Ou Auditorium de la médiathèque récemment inauguré	Palais des fêtes, salle polyvalente de la ville
	Nombre d'artistes sur scène	2 artistes	(1) 5 artistes (2) 11 artistes (3) 3 artistes (4) 2 artistes
	Représentations gratuites / payantes	Les représentations scolaires sont gratuites. Les tout-public sont payantes. 8 représentations scolaires et 1 tout public	(1) 2 représentations (2) 1 représentation (3) 1 représentation (4) 8 représentations dont 1 tout public
	Nombre de spectateurs par représentation	360 scolaires, 97 personnes tout public	(1) 151 personnes tout public dont 15 collégiens (2) 30 personnes (3) 61 personnes (4) 879 élèves de Petite section Maternelle au CP, 127 personnes dont 72 adultes 55 enfants
	Type de spectateurs	Répartition par sexe et âge : écoles primaires, classe de CM1-CM2	Répartition par sexe et âge : adultes et adolescents, enfants
	Communication en vue des représentations	Affiches Tracts newsletter	Affiches Tracts newsletter

Volet action culturelle	Descriptif et lieux des actions	<p>Relais locaux mobilisés (établissements scolaires, structures de quartier, associations, etc.) :</p> <p>Ateliers Espaces M.Cachin pour les 18-28 ans / 24h d'atelier</p> <p>Ecole P.V.Couturier, toute l'école impliquée dans le cadre de la Semaine de la presse / 20H d'atelier</p> <p>Ecole Langevin / 17 h d'atelier</p> <p>Ateliers Espace de proximité N.Mandela 12-17 ans / 40 H d'atelier</p> <p>Médiathèque / lectures livres Jeunesse/ 2H / 40 familles</p> <p>Collège P.A.Hoüel / 30 H d'ateliers</p>	<p>Atelier retraités, du 16 au 20 février, 12 personnes de la Maison des Retraités, 30 heures d'ateliers au Palais des Fêtes. Cet atelier est la suite d'un atelier mené en 2014 et qui se poursuivra en 2016 et donnera lieu très probablement à une restitution au Palais des Fêtes.</p> <p>Atelier Rock : une journée d'atelier intergénérationnel en lien avec le spectacle « L'Histoire du Rock », le 14 mars 2015, 12 personnes, 8h d'ateliers à la Maison des Retraités</p> <p>Atelier pour Jeunes du programme Dynamique Insertion, du 30 mars au 3 avril (18-28 ans) Espace Marcel Cachin, 15 personnes environ, soit un total de 24 heures d'ateliers.</p> <p>Atelier Flow up, stage de sensibilisation aux métiers de la scène, avec 12 adolescents (12-17 ans) du 20 au 23 avril à Espace de proximité Nelson Mandela, soit un total de 40h d'ateliers.</p> <p>Ecole Paul-Vaillant-Couturier, CP-CE1, 8 journées, soit un total de 70 h d'ateliers.</p> <p>Ateliers avec les scolaires (370 enfants) et les centres de loisirs en lien avec le spectacle « Loop's », soit un total de 80h d'ateliers.</p>
Ressources et éléments financiers	Moyens humains et compétences mobilisées, notamment sur le plan administratif et l'action culturelle	<p>1,8 ETP service culturel 0,8 ETP action culturelle – Ville : Solène Bernat 1 ETP DAC – Ville : Anne Avriller</p> <p>Poste sur l'action culturelle – compagnie : Aurélien Chaussade et Maloue Fourdrinier pour les retraités Claire Lapeyre et Sabrina Paul pour PDI, Flow up, atelier rock, espace Mandela Maloue Fourdrinier et Marion Verstraeten pour <i>Loop's</i> Simon Moran et Claire Lapeyre pour l'école Paul-Vaillant-Couturier</p> <p>Poste sur l'administratif – compagnie : Le petit bureau / Laure Favret et Claire Guieze. Depuis fin 2015 : Chargée de production Cloé Jullien, chargée d'administration Camille Balaudé</p>	
	Budget prévisionnel	/	/
	Budget réalisé	16 500 euros par an Ville de Romainville	16 500 euros par an Ville de Romainville

Fiche bilan – Résidence Ensemble 2E2M – Villepinte

Année		2014	2015
Volet création	Descriptif du processus de création	Création du compositeur Francesco Filidei « Esercizio di Pazzia II » : pièce pour 2 flûtes à coulisses et 5 joueurs de ballons + chef d'orchestre	Création du compositeur Jonathan Pontier « In Section », 8 musiciens 2e2m + chef d'orchestre
Volet diffusion	Descriptif et lieux des représentations	<p>Les concerts se sont déroulés aux Espaces V (salle de spectacle municipale)</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>6 juin</u> : Concerto Brandenbourgeois n° 5, Jean-Sébastien Bach, pour flûte, violon, clavecin et cordes + nouba aghreb-andalouse dans le tab' zidane et sbayn avec l'Ensemble Amedyez + La Mémoire et l'Inconnu, Saed Haddad (1972), concerto pour oud et ensemble de 15 musiciens + création F. Filidei - <u>18 décembre</u> Folk Songs, Luciano Berio (1925-2003), pour voix et ensemble + Bouches 1 et 2, Georgia Spiropoulos (1965), pour voix, ensemble et électronique + Dimotika, Alexandros Markeas (1965), pour ensemble et chœur, avec les participants des actions 	<p>Les concerts se sont déroulés aux Espaces V (salle de spectacle municipale)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>2 avril</u> : Ciné concert Maudite soit la guerre, film Alfred Machin, musique Olga Neuwirth pour clarinette, trompette, trombone, guitare, percussion, clavier, violon, alto, violoncelle, + Le Bœuf sur le toit, Darius Milhaud (version pour 10 musiciens) pour saxophone, clarinette, trompette, trombone, guitare, percussion, clavier, violon, alto, violoncelle, le 2 avril 2015, Espaces V, Salle J. Brel, 1 représentation 2. <u>17 décembre</u> : Le Carnaval des Animaux, Camille Saint-Saens (version avec textes Jacques Rebotier), pour récitant, flûte, clarinette, 2 pianos, percussion, 2 violons, alto, violoncelle, contrebasse + Sonate Représentative, Heinrich Ignaz Franz Biber pour violon, clavecin, violoncelle, théorbe
	Nombre d'artistes sur scène	10	10
	Représentations gratuites / payantes	Tarif plein 8 euros / réduit 6 euros	Tarif plein 8 euros / réduit 6 euros
	Nombre de spectateurs par représentation	-6 juin : 70 spectateurs -18 décembre : 280 spectateurs	-2 avril : 73 spectateurs -17 décembre : 401 spectateurs

	Type de spectateurs	-6 juin: public diversifié issu des actions culturelles (88% d'invités) dont 71% de Villepinois -18 décembre : 84% d'invités (essentiellement parents d'élèves et élèves du conservatoire)	-2 avril : 94% de villepinois, 75% d'invités (parents d'élèves et élèves conservatoires, collégiens et leurs parents). - de 25 ans 3 personnes, + de 60 ans 5 personnes, famille nombreuse 3 personnes 55 exonérés dont les partenaires (collège Dolto 13 personnes, collège les Mousseaux 5 personnes, halte jeux 4 personnes, conservatoire 7 personnes) -17 décembre : 100% Villepinte / 381 invités (11 centre social, 176 écoles, 65 conservatoire) 20 payants
	Communication en vue des représentations	Journal municipal + affichage + plaquette saison + flyers + site Internet ville +courrier invitation partenaires locaux	Journal municipal + affichage + plaquette saison + flyers + site Internet ville +courrier invitation partenaires locaux
Volet action culturelle	Descriptif et lieux des actions	<p><u>Action 1</u> : sensibilisation crèches Nombre d'intervenants : 4 Volume horaire : 82 heures / 21 séances Nombre de participants total : 104 Participation gratuite Relais locaux impliqués et modalités d'implication : 2 crèches et 1 halte-garderie / Type de public : enfants + professionnels crèches = 86 personnes</p> <p><u>Action 2</u> : pratique artistique Ecoles autour de « Les Djinns » Nombre d'intervenants : 6 Volume horaire : 111 heures / 14 séances Nombre de participants par séance : 2 écoles élémentaires / 4 classes / Participation : gratuit 110 personnes (enfants, enseignants, parents)</p> <p><u>Action 3</u> : projet pratique artistique autour de « Songs » Nombre d'intervenants : 6 Nombre de séances et volume horaire : 111 heures Nombre de participants par séance : 2 écoles élémentaires / 4 classes CM1 / CM2 Participation gratuite : gratuit 104 personnes (élèves, enseignants, parents)</p>	<p><u>Action 1</u> : projet crèches/ halte-garderie 4 structures / 174 personnes touchées (enfants et auxiliaires, assmat) Intervenants : 3 musiciens + 1 référente projet - Nombre de séances : 28 - Volume horaire rémunéré : 114 heures</p> <p><u>Action 2</u> : projet écoles maternelles découverte et expérimentation des signes en musique à travers des partitions graphiques et des équivalents picturaux. 115 personnes, 35 heures 3 intervenants</p> <p><u>Action 3</u> : Projet Musique et Image de découverte et de pratique artistique articulé autour du ciné-concert Maudite soit la guerre Publics : 75 élèves de collège, 2 enseignants - Intervenants : Pierre Roullier, directeur artistique de 2e2m et chef d'orchestre, 1 référente Volume horaire rémunéré : 16h</p> <p><u>Action 4</u> : projet de découverte et pratique autour « Carnaval des animaux » 4 écoles, 153 personnes, 21h, 2 intervenants</p>

Volet action culturelle	Descriptif et lieux des actions (suite)	<p><u>Action 4</u> : sensibilisation autour « Songs » Nombre d'intervenants : 1 Volume horaire : 3 heures Nombre de participants par séance : 2 classes de 5^{ème} collège Participation gratuite</p> <p><u>Action 5</u> : master-classes conservatoire Nombre d'intervenants : 6 Volume horaire : 24 Nombre de participants: 260 Participation gratuite</p> <p><u>Action 6</u> : projet pratique artistique au conservatoire Nombre d'intervenants : 2 Volume horaire : 13 Nombre de participants 80 Participation gratuite</p>	<p><u>Action 5</u> : L'envers du décor - Projet à destination de collégiens découverte de la multiplicité des acteurs mis en jeu pour un concert et de la palette des métiers du spectacle vivant, de la technique à l'administration. 25 élèves 1 enseignant - Intervenants : Pierre Roullier, directeur artistique de 2e2m et chef d'orchestre, musiciens et équipe administrative de 2e2m, 1 référente projet - Nombre de séances : 3 - 9h (hors répétition et concert)</p> <p><u>Action 6</u> Master-classes de composition organisées au Conservatoire de Musique autour de la création d'une nouvelle partition présentée dans le cadre du ciné-concert Maudite soit la Guerre. du Conservatoire de Musique - Intervenants : Bernard Cavanna, compositeur, 1 référente projet - Nombre de master-classes : 1 - Volume horaire rémunéré : 8h -10 personnes</p> <p><u>Action 7</u> : rencontre avec association club d'échecs 15 personnes, 4 heures, 2 intervenants Action 8 : Rencontre avec centre social 6 personnes, 2h, 1 intervenant</p>
Ressources et éléments financiers	Moyens humains et compétences mobilisées, notamment sur le plan administratif et l'action culturelle	Poste sur l'action culturelle – Ville : chargée du spectacle vivant (une personne dédiée à l'action culturelle a manqué) Poste sur l'action culturelle – compagnie : 1 poste Poste sur l'administratif – compagnie : 1 poste	Poste sur l'action culturelle – Ville : chargée du spectacle vivant (une personne dédiée à l'action culturelle a manqué) Poste sur l'action culturelle – compagnie : 1 poste Poste sur l'administratif – compagnie : 1 poste
	Budget prévisionnel	59 000 €	56 218 €
	Budget réalisé	59 000 €	56 218 €

III. Résultats de l'évaluation

1. Effets de la résidence sur le public

1.1. *Appréciation du travail de création et des spectacles par les partenaires et le public*

A Romainville, la Ville (Direction des affaires culturelles et Maire) a apprécié le travail de création et les représentations de la compagnie Jackart, parlant de spectacles de qualité et d'une compagnie qui a su « *se nourrir des réactions du public et des retours des services de la Ville* » (DAC). La Ville comme la compagnie estiment que les spectacles ont été bien reçus par le public. Ils mettent en avant d'une part le fait que le public a été sensibilisé au cours des actions culturelles, et d'autre part les moments de dialogue avec la compagnie en fin de représentations, « *quelque chose de rare avant l'arrivée du collectif et de la résidence* » (DAC).

A Neuilly-sur-Marne, l'ensemble des partenaires (Département, DAC et lieu culturel) décrivent des spectacles « *de grande qualité* », et un « *univers poétique* » de la compagnie Les Bruits de la lanterne, qui a su s'adapter à la fois à un public de très jeunes enfants (les plus de 8 ans ayant été moins réceptifs) et à leurs parents. Ils soulignent la bonne réception des spectacles tant par les enfants que par leurs parents et les enseignants. La compagnie estime avoir touché des personnes qui « *ne vont jamais voir de spectacle* » (*enfants et parents*). Le Département considère que le travail de co-construction avec les enfants a permis l'appropriation des créations.

A Villepinte, la qualité des spectacles est également soulignée. Cela relève selon la DAC et le conservatoire d'une approche pédagogique d'ouverture progressive à des esthétiques peu conventionnelles : « *de la musique classique ou traditionnelle, d'une écoute plus conventionnelle, à une musique de création contemporaine, parfois plus déroutante. Les répertoires sont variés d'un concert à l'autre et s'ouvrent sur différentes esthétiques comme le cirque par exemple afin de faciliter l'accès à l'œuvre. Cela a permis de créer des passerelles entre les esthétiques et d'aborder la création contemporaine progressivement* ». Toutefois, selon certains partenaires, le regard du nouvel exécutif municipal sur le travail de la compagnie a été plus critique.

Les partenaires ont également témoigné d'une bonne réception par le public, et insistent sur l'importance des actions culturelles pour capter et intéresser le public à une création artistique a priori difficile d'accès : « *Même si on a à faire à un public peu habitué à la musique classique et peu ou pas habitué à aller au concert, son nombre a été en constante augmentation depuis la première année. La présence d'une grande proportion de jeune public, suite aux actions culturelles, a donné lieu à des réactions spontanées et suscité une forte venue de familles* » (Compagnie). L'équipe du conservatoire confirme l'importance d'associer les élèves dans le cadre des actions culturelles en vue d'une bonne réception des créations : « *Le public du conservatoire a réagi positivement lorsqu'il était associé directement aux actions et à l'interprétation de certaines pièces (...). Les autres actions ont été accueillies par le public du conservatoire plus difficilement* ». Le fait que la compagnie se soit appuyée sur des éléments issus des arts populaires (musique arabo-andalouse) a également, selon certains, permis une meilleure appropriation de son travail.

Enfin, dans les différentes villes accueillant les résidences, plusieurs partenaires soulignent que la gratuité des représentations a dans de nombreux cas permis de faire venir un public important.

1.2. *Participation du public aux actions culturelles*

A Romainville, la Ville a porté un regard très positif sur les actions culturelles mises en œuvre et le fait qu'elles ont été pensées en lien avec le travail de création. Le fait que des publics très différents ont été mobilisés par l'intermédiaire de nombreux relais locaux a été souligné. Les actions ont en effet concerné : des jeunes via la mission locale, le Programme Dynamique Insertion et le Centre social Mandela ; des retraités via la Maison des retraités ; des écoliers via les écoles maternelles et primaires.

Pour l'année suivante, il est prévu d'aller à la rencontre de nouveaux publics : des adultes via la médiathèque et la Maison de la Philo ; des collégiens via les établissements ; et plus largement, les habitants via des micro-trottoirs.

Les actions ont particulièrement réussi lorsqu'elles s'appuyaient sur des relais locaux qui ont permis de mobiliser un public relativement captif. Ainsi, il a été plus difficile de travailler avec le public adulte, plus volatile, qu'avec les enfants fréquentant les crèches et les écoles. Dans certains cas, la mobilisation d'un public éloigné de l'action culturelle a été permise par l'intégration par la compagnie des objectifs du relai local concerné. Ainsi, le travail avec les jeunes de la mission locale et du Programme dynamique d'insertion a eu pour objectif la « *valorisation des jeunes et des qualités de chacun dans une optique d'insertion professionnelle* » (DAC). La mission locale a considéré l'expérience comme une réussite.

Les actions conduites ont abouti à des créations nouvelles impliquant le public participant aux ateliers. Il est même prévu que certains participants jouent dans la prochaine création de la compagnie. Un autre élément remarquable est le fait qu'un des jeunes participants s'est orienté, suite à l'action, vers une carrière de comédien : « *Un jeune présent a ainsi pu exprimer son désir d'embrasser une carrière d'acteur et, après discussions et conseils d'une comédienne du collectif, a depuis intégré une école de théâtre à Paris* » (DAC).

Un autre effet notable est la création, soutenue par deux comédiennes de la compagnie et la DAC, d'une junior association à vocation culturelle par des jeunes ayant participé à une action culturelle : « *Un stage avec des adolescents du centre social Mandela a abouti à la constitution d'une junior association "Flow up". Les jeunes ont sollicité le service culturel pour les aider à construire et créer leur propre spectacle "Show d'art"* » (DAC).

Enfin, les membres de la compagnie évoquent le fait que les actions culturelles ont contribué à ancrer la compagnie sur le territoire romainvillois : « *nous croisons sans cesse des spectateurs et/ou participants de stages partout dans la ville, des plus jeunes au plus âgés ! Et cela est très sympathique !* ».

A Neuilly-sur-Marne, les relais locaux soulignent la qualité des actions culturelles menées par la compagnie et la bonne réception par le public. La compagnie s'est particulièrement intéressée au public enfance (maternelle et primaire) et petite enfance (enfants accueillis par des crèches et assistantes maternelles).

La compagnie insiste sur le fait que les actions culturelles menées tout au long des deux années ont abouti à des spectacles. Les parents y sont venus, mais le dialogue avec les artistes après les représentations a été court, du fait des contraintes horaires des parents. La compagnie pointe le besoin de les impliquer dans la durée et sur des temps dédiés (repas par exemple).

L'implication des parents, avec leurs enfants, a aussi été recherchée à travers une action menée dans le cadre du Programme de réussite éducative. Ici, la compagnie a intégré l'objectif d'aide à la parentalité porté par la ville. Les parents ont participé aux ateliers et ont été nombreux à assister aux représentations tout public de la compagnie, auxquelles ils étaient invités.

Les actions culturelles menées par la compagnie ont permis aux enfants accompagnés de leurs parents de découvrir les lieux et équipements culturels de la ville : « *Du coup, beaucoup d'adultes et d'enfants ont découvert cet espace de culture salle Marcel Pagnol du Centre Culturel Salvador Allende* » (Compagnie).

D'après la compagnie, un autre effet remarquable est le fait que les auxiliaires de puériculture aient pu grâce aux actions culturelles à la fois « *se relaxer et prendre conscience de beaucoup de choses sur elles, entre elles et sur les enfants* ». Cependant, elle a estimé que la participation du personnel des crèches a été freinée par leur manque de disponibilité : « *Il leur a fallu prendre sur leur temps de pause et l'organisation n'a pas toujours été simple, car le manque de personnel en crèche influence beaucoup le taux de participation aux ateliers proposés* ».

La compagnie évoque le besoin de s'inscrire sur la durée pour pouvoir apprécier les effets de leurs actions culturelles auprès des publics « *On a senti très clairement en novembre 2015 que la population commençait à s'intéresser à notre travail et désirait en profiter* ».

A Villepinte, la compagnie a touché une diversité de public par l'intermédiaire de nombreux relais locaux :

- la petite enfance (crèches, écoles maternelles)
- l'enfance (écoles primaires, collèges)
- les élèves du conservatoire
- de manière plus diffuse quelques associations et autres structures (association club accordéon, club d'échecs, foyer de l'enfance, mission locale, Zone d'activités Parinor).

En revanche, les tentatives pour toucher les lycéens ont échoué, soit par manque de temps, soit par manque d'intérêt pour les actions culturelles de la compagnie. Les collégiens n'ont pas non plus été atteints, les professeurs estimant le format du projet de la compagnie peu adapté au cadre de leur travail. Enfin, les CLSH n'ont pas été impliqués du fait de leur faible disponibilité en dehors des vacances scolaires pour travailler sur ce type de projet.

La Compagnie estime que les actions culturelles « *ont permis de tisser des liens avec les publics qui se sont progressivement renforcés au fil des deux ans de résidence* ».

La Ville et la compagnie s'accordent à dire que les actions culturelles ont particulièrement bien fonctionné dans les crèches, qui ont toutes bénéficié d'au moins une action culturelle. Les professionnels ont reconnu la pertinence du projet pour cette tranche d'âge, en particulier du travail autour du souffle.

La Ville et la compagnie considèrent que les actions culturelles ont été appréciées dans les écoles maternelles et primaires notamment grâce à la forte implication des services de l'éducation nationale. Les professeurs ont souligné des apports intéressants pour les élèves en termes d'écoute, de relationnel et de découverte de la musique. Par ailleurs, les actions culturelles ont parfois su s'intégrer aux Temps d'Activités Périscolaires dégagés par la réforme des rythmes scolaires.

Dans le conservatoire, les enseignants instrumentistes n'ont pas tous souhaité participer au projet de la compagnie souvent par manque de temps. Certains ont considéré que le projet était trop exigeant techniquement pour les élèves de premier ou second cycle. Ils ont aussi souligné le manque de disponibilité des intervenants. Toutefois, certains enseignants se sont beaucoup impliqués et ont permis la réussite du projet, notamment auprès de la classe de chant.

Au final, dans les trois villes, le périmètre du public a été différent :

- A Romainville, le choix a été fait de viser un public large via des relais locaux qui s'adressent à des publics différents (enfants, jeunes adultes, personnes âgées...). Cela a fonctionné de manière assez générale, mieux avec les publics relativement captifs. Les parties prenantes attribuent cette réussite à un partenariat approfondi entre la compagnie, la Ville et les relais locaux.
- A Villepinte, le public visé a été large mais les actions culturelles ont surtout fonctionné auprès d'un public petite enfance et enfance (crèches, écoles maternelles et primaires) du fait de l'implication des professionnels des crèches et des professeurs.
- A Neuilly-sur-Marne, le choix du public s'est porté sur celui de la petite enfance et de l'enfance. La spécialisation de la compagnie à l'égard de ce public a rencontré la forte demande des structures travaillant vers ces publics, qui avaient une appétence et une expérience des actions culturelles.

1.3. Constitution et fidélisation d'un public pour le spectacle vivant

Les résidences d'implantation ont été créées à destination de territoires dépourvus de lieux culturels et susceptibles d'accueillir une compagnie pour la création et la diffusion de spectacle vivant et dans lesquels il n'existe pas de public constitué.

Dans les différentes villes concernées par les résidences d'implantation, il a été constaté que les actions culturelles ont permis de faire venir du monde aux représentations : « *Cette proximité avec les publics et les habitants (...) s'est également traduite par une hausse de la fréquentation des concerts* » (compagnie). « *Nous menons toujours des ateliers en lien avec les spectacles pour préparer les publics et essayer de faire venir le plus de monde possible. Nous sommes heureux de constater qu'au fur et à mesure des différentes actions menées par la ville et le Collectif, un public commence à être fidélisé* » (compagnie).

Toutefois, le public des représentations s'est quasiment limité aux participants des ateliers et à leurs proches. A ce jour, on peut se demander si ce public est réellement fidélisé, c'est-à-dire susceptible désormais d'assister régulièrement à des représentations de spectacle vivant : « *Des actions culturelles et une première série de représentations ont eu lieu en 2015 mais ne permettent pas dans un premier temps de parler de fidélisation d'un nouveau public* » (lieu culturel).

Par ailleurs, il ne semble pas que ce public s'élargisse de manière significative dans le temps : « *Néanmoins, le collectif est encore trop inconnu par les Romainvillois, même ceux fréquentant les spectacles* » (DAC). Sur ce point, la DAC de Romainville évoque un déficit de communication autour des représentations, qui a limité l'élargissement du public au-delà de celui des actions culturelles.

De manière générale, les pilotes du dispositif considèrent que la communication n'a pas fait l'objet d'un travail spécifique dans les trois villes. Cela constitue à la fois point de vigilance pour la suite et un axe de réflexion vis-à-vis de l'évolution du dispositif, puisqu'un appui du Département sur ce point (en termes d'expertise et de relai de communication) serait pertinent.

2. Effets sur la Ville et les acteurs du territoire

2.1. Perception du choix de la compagnie et évolution des choix artistiques de la programmation

A Romainville, la DAC rappelle que le choix de la compagnie Jakart « *n'a pas fait l'objet d'un consensus dès le départ et a nécessité un gros travail de médiation et plusieurs rendez-vous d'explication entre la Ville [l'exécutif] et le Département* ». En effet, une première compagnie de cirque avait d'abord été proposée par le Département, mais refusée par le Maire, qui souhaitait s'orienter vers du théâtre classique. Puis la proposition de la compagnie Jakart, qui crée ses propres œuvres théâtrales, a été retenue suite à de nombreuses réunions organisées par le Département entre la compagnie et la Ville. A posteriori, la Ville valide le choix de la compagnie : « *Nous sommes pleinement satisfaits par le choix de cette compagnie, la grande qualité des spectacles proposés et les qualités humaines de tous les membres du collectif* » (DAC). Elle souhaite développer la collaboration avec des équipes artistiques susceptibles de développer l'action culturelle en lien avec les partenaires locaux, en rapport avec leur travail de création et de diffusion.

A Neuilly-sur-Marne, des contacts entre la Ville et la compagnie Les Bruits de la lanterne étaient établis précédemment. Le Département rappelle que le fait que la compagnie soit établie sur un territoire voisin (Gagny) a fortement conforté ce choix. La DAC évoque un choix « *un excellent choix avec des contenus artistiques éloignés des orientations prises par la Ville jusque-là* ». La Ville envisage de travailler avec ce type de compagnie à l'avenir.

A Villepinte, le choix de l'esthétique a été fait avec l'ancienne équipe municipale. Elle souhaitait au départ plutôt travailler avec un groupe de musique actuelle. En l'absence de compagnie suffisamment structurée et volontaire pour porter une résidence d'implantation à Villepinte, le choix – fortement défendu par le Département – s'est porté sur l'ensemble 2E2M qui travaille sur la musique contemporaine, une esthétique considérée comme assez exigeante et plutôt difficile d'accès. La DAC considère que ce choix a été « *respectueux des arguments de chacun des protagonistes* » et que « *la*

structuration de la compagnie et son expérience » ont présidé au choix de cette compagnie, ce que confirme le Département. Pour sa part, le conservatoire a considéré que le choix a été « *ambitieux* », et finalement « *peu adapté au niveau d'acquisition des élèves du conservatoire* ». Il considère qu'une attention plus importante doit être portée aux attentes du public de la ville et à l'avis des professionnels impliqués.

La nouvelle équipe municipale semble avoir moins adhéré à l'esthétique de la musique contemporaine bien que le travail de la compagnie ait été soutenu par l'adjoint à la culture et par la DAC : « *l'expérience artistique et pédagogique de l'ensemble avait été avérée et expérimentée déjà lors de la résidence à Champigny. Le directeur artistique, a une vision directe de l'adéquation des projets sur le territoire puisqu'il mène lui-même les actions sur le terrain* » (DAC). La DAC considère tout de même que « *l'esthétique choisie n'était pas évidente de prime abord pour les personnes éloignées de la culture, et qu'elle a suscité parfois des réticences pour les actions et n'a pas soulevé de curiosité particulière pour les représentations* ». De ce fait, la Ville n'envisage pas d'engager à l'avenir de nouveaux projets autour de la musique contemporaine. De manière générale, la DAC considère que « *les orientations de programmation de la municipalité n'ont pas été influencées par la résidence* ».

2.2. Effets sur le développement et la structuration des politiques culturelles locales et sur les compétences des acteurs locaux

A Romainville, la compagnie affirme avoir transmis des compétences et des outils techniques et logistiques à la Ville. Celle-ci appuie ce constat : « *L'expérience du collectif avec d'autres territoires, théâtres, partenaires institutionnels, et sa formalisation administrative rigoureuse, nous a aidé à améliorer nos outils de suivi, nous a amené à échanger sur les bonnes pratiques de base et à évaluer nos actions* ». Toutefois, la DAC et la compagnie ont considéré que la Ville manquait de moyens humains, financiers, techniques et de communication pour accueillir en autonomie une résidence artistique classique. Si l'expérience de la résidence a contribué à faire évoluer la politique culturelle municipale (« *la résidence a permis de stabiliser le projet culturel de la Ville* »), la DAC considère qu'un travail de structuration doit être fait en lien avec les élus de manière à construire « *un axe stratégique de programmation, (...) pour éviter une programmation disparate, éparpillée et parfois peu cohérente* ».

La DAC de Romainville a été la seule à évoquer la possibilité d'une nouvelle résidence. Elle considère en effet que la résidence a convaincu les élus de développer la politique culturelle municipale. Par ailleurs, la DAC fait état du fait que de nombreux partenaires, notamment les acteurs de la politique jeunesse, la sollicitent désormais pour mettre en place de nouveaux projets.

Un peu plus de six mois après avoir répondu au questionnaire, la Ville de Romainville a engagé une résidence avec la compagnie circassienne Lunatic, à l'initiative de celle-ci. Le Département a une perception a priori positive du projet proposé, notamment de son intérêt vis-à-vis du public de la petite enfance. Il souligne toutefois que sa réalisation nécessite un accompagnement important de la part de la ville en termes de moyens humains.

A Neuilly-sur-Marne, la compagnie considère que la résidence a convaincu les acteurs locaux de la petite enfance de l'intérêt d'un travail artistique de terrain et approfondi : « *Les crèches ont eu le temps d'apprécier un autre type de spectacles et de démarche artistiques, (...) des artistes très proches de leur public, prenant le temps de la rencontre, à l'écoute des besoins de l'enfant et dans une relation très poétique et ludique avec lui* ». Elle affirme également que la Ville a gagné en compétences dans l'organisation d'actions culturelles, mais que les moyens humains restent insuffisants pour mettre en place une résidence classique. Au final, le fort intérêt porté par les acteurs de la petite enfance aux actions culturelles menées dans le cadre de la résidence devrait conduire à une orientation renforcée de la politique culturelle en direction de ce secteur.

A Villepinte, la compagnie estime que l'expérience a contribué à former les acteurs locaux aux contraintes et aux exigences de projets culturels (logistique, organisation, communication), en particulier la nécessité d'intégrer systématiquement des actions culturelles dans le processus. Toutefois, elle considère que la politique culturelle de la Ville reste peu structurée, notamment en termes de fédération des services municipaux autour du projet. La DAC affirme avoir gagné en compétences, notamment sur les « *modes opératoires en matière d'action culturelle* ». Enfin, la

résidence pourrait conduire à un développement des actions culturelles, avec des moyens financiers augmentés.

A ce jour, les résidences d'implantation n'ont semble-t-il pas favorisé directement l'augmentation du budget municipal dédié au spectacle vivant. A Villepinte, la DAC évoque un budget en baisse constante ces dernières années. A Neuilly-sur-Marne et Romainville, selon les DAC, le budget est constant. A Romainville, une réflexion sur les orientations et l'affectation du budget de la politique culturelle est menée en parallèle de la mise en œuvre de la résidence.

2.3. Intégration de la pratique artistique dans le projet et l'action des acteurs locaux

Les différents partenaires font état de prolongements d'actions culturelles par certains acteurs locaux. Il semble toutefois que ces prolongements concernent surtout des structures qui avaient déjà intégré la pratique artistique dans leur activité. Dans certains cas, ces évolutions sont favorisées par la transmission par la compagnie de savoir-faire et de méthodes pédagogiques, qui outillent les acteurs : « *Nous leur avons transmis le savoir faire des lanternes vives pour qu'elles soient autonomes. (...) Nous transmettons des choses très simples, « des jeux d'enfants », qui peuvent être ré exploités par celles qui le désirent* » (compagnie) ; « *Cela nous a guidé sur la manière de mener autrement un atelier musical avec les tout-petits et de leur faire découvrir de nouveaux instruments. Nous nous sommes ensuite procurés certains d'entre eux pour continuer à faire vivre ce projet à la crèche* » (relai local).

Grâce aux résidences et aux actions culturelles, des liens ont été créés entre la DAC et des relais locaux, ainsi qu'une meilleure interconnaissance : « *Cette résidence a permis de créer des liens privilégiés avec des relais, écoles, services municipaux, associations etc* » (DAC). « *Ces collaborations réussies participent à une meilleure connaissance de nos activités et objectifs réciproques* » (DAC).

Les acteurs locaux font le constat qu'il est possible de mener ce type de projets, qui rencontrent un public et un intérêt de la part des relais locaux. « *La résidence d'implantation permet à la ville de créer des espaces pour expérimenter avec de nouveaux partenaires et de co-construire des projets* » (DAC) ; « *Le collectif agit comme un révélateur pour la Ville de la richesse des possibilités et des publics et nous permet de la coordonner et la fédérer* » (DAC).

Les compagnies font état d'un accueil et d'un investissement inégal d'un relais local à l'autre selon leur appétence pour le projet et le temps et les moyens à y consacrer. Pour leur part, les relais locaux qui ont répondu au questionnaire reconnaissent pour la plupart l'intérêt du développement du partenariat avec les directions culturelles des villes. Ils sont majoritairement satisfaits du travail réalisé avec les compagnies et ont apprécié à la fois l'effort de coconstruction des actions et l'adaptation de celles-ci à leurs besoins et à leurs contraintes.

Les contributions des parties prenantes des résidences font apparaître des conditions de réussite de l'action culturelle ou plus précisément de l'implication des relais locaux. En effet, les résidences ont mieux fonctionné là où les relais locaux impliqués ont à la fois été convaincus de l'intérêt du projet, ont reconnu la pertinence du projet pour leur public (par exemple, le travail autour du souffle pour les enfants des crèches à Villepinte ou l'opportunité de travailler sur la valorisation des capacités des jeunes en insertion professionnelle à la mission locale et au Programme dynamique insertion de Romainville) et ont eu la possibilité de consacrer suffisamment de temps pour s'impliquer dans le projet (ce qui a été un frein important par exemple pour le personnel des crèches de Neuilly-sur-Marne, et pour les enseignants du conservatoire, les professeurs de collège et les professionnels des CLSH de Villepinte).

A ce jour, il est difficile d'observer le prolongement de ces dynamiques, les résidences étant toujours en cours. Toutefois, on peut constater ici ou là quelques éléments allant dans ce sens. Par exemple, à Villepinte, des professeurs d'école ont retravaillé en classe les thèmes abordés pendant la résidence.

Les avis divergent d'une ville à l'autre sur la probabilité que la dynamique se prolonge effectivement. La DAC de Romainville se montre plutôt optimiste : « *Le cadre d'une résidence d'implantation nous permet donc de construire sur le long terme et de manière structurée, coordonnée, de l'action culturelle prolongeant la programmation* ». Les autres Villes insistent sur des conditions à réunir pour cela.

Les parties prenantes évoquent en effet des conditions nécessaires au prolongement de la dynamique :

- l'importance du portage d'une politique culturelle par la Ville, qui implique des moyens financiers et humains : « *La poursuite d'un processus de développement d'une politique de projets, basée sur le partenariat, est envisageable si les moyens financiers et humains perdurent* » (DAC) ;
- la poursuite des liens avec les relais locaux et les lieux culturels impliqués et la recherche de nouveaux partenaires : « *Le prolongement de cette dynamique passera par une co-élaboration avec nos partenaires d'actions culturelles pertinentes sur le territoire* » (DAC) ;
- l'anticipation de la fin de la résidence et des suites concrètes à engager à court et moyen termes avec les acteurs impliqués voire avec de nouveaux acteurs ;
- la mise en relation des relais locaux avec les lieux culturels pour engager un partenariat qui puisse perdurer après le départ de la compagnie ;
- la nécessité de continuer à coupler les actions culturelles au processus de création et de diffusion ;
- la formation des acteurs, notamment ceux des relais locaux, à la mise en œuvre d'actions culturelles.

3. Analyse des conditions et modalités de mise en œuvre

3.1. Conditions matérielles des représentations

Rappelons que le dispositif des résidences d'implantation s'adresse à des villes qui ne disposent pas d'un lieu culturel dédié au spectacle vivant.

A Romainville, la compagnie et la DAC ont considéré que la salle du Palais des fêtes n'était pas bien adaptée aux représentations : « *Cette salle est en effet un espace polyvalent pas spécifiquement dédié au spectacle* » (compagnie). Elle a également estimé que les compétences techniques dédiées à l'équipement étaient insuffisantes au regard des exigences du projet. Toutefois, selon la DAC, l'amélioration et la réhabilitation de ce lieu sont prévues par l'exécutif actuel. Les pilotes du dispositif des Résidences considèrent pour leur part que le fait que la salle ne soit pas repérée comme un théâtre à part entière a fait que peu de professionnels de la culture sont venus (au moins au départ) voir les spectacles de Jakarta à Romainville. Un effort de communication par la suite a permis de faire venir des professionnels de théâtres de ville de Seine-Saint-Denis.

A Neuilly-sur-Marne, la compagnie a estimé que la salle François Truffaut du Centre Culturel Salvador Allende n'était pas bien adaptée : « *pas un vrai noir, mauvaise assise du public, plateau très petit et salle très chaude en juin* ». En revanche, les représentations de la deuxième année ont eu lieu dans l'auditorium de la nouvelle médiathèque, qui a été perçue comme beaucoup plus adéquate : « *parfaite pour nous : plateau assez grand, jauge très adaptée pour notre public (pas plus de 80 personnes) et très bonne visibilité* ».

A Villepinte, la compagnie et le conservatoire ont considéré que la salle de concert des Espaces V n'était pas « *un lieu idéal pour la diffusion de la musique, surtout la musique acoustique* », bien que la compagnie ait pu utiliser d'autres espaces du lieu de manière satisfaisante. Par ailleurs, le travail avec les équipes techniques des Espaces V a été assez difficile au début de la résidence. Enfin, des représentations liées aux actions culturelles de la petite enfance ont eu lieu à la médiathèque. Le personnel des crèches s'est dit satisfait des conditions.

3.2. Qualité du partenariat et de la conduite de projet

De manière générale, les compagnies ont validé la pertinence du dispositif de résidences d'implantation, en indiquant avoir pu mener leur projet à bien grâce à l'implication de l'ensemble des acteurs locaux (les DAC en premier lieu) et cela malgré la faible structuration de la politique culturelle locale. La compagnie Jakart illustre ce constat : « *Ce dispositif a en somme permis à chacun de vérifier les possibilités de présentation de formes artistiques innovantes, exigeantes dans des espaces non spécifiquement dédiés* ».

A Villepinte, la DAC et la compagnie ont évoqué des relations de travail fluides, bien que la DAC ait souligné une disponibilité insuffisante de la direction de la compagnie, ce qui a pu causer des difficultés d'articulation entre les acteurs. La DAC a aussi évoqué un manque d'expérience des services municipaux en termes de conduite de projets transversaux.

Les principales difficultés dans la conduite de projet ont concerné les actions culturelles menées avec le conservatoire. Ce dernier a pointé des problèmes de coordination des agendas, et parfois un manque d'information et d'anticipation de la part de la compagnie qui ont freiné la participation des élèves du conservatoire aux actions culturelles. Pour sa part, la compagnie a constaté une faible implication des enseignants du conservatoire.

A Neuilly-sur-Marne, la compagnie a considéré que la conduite de projet, après une nécessaire première année de rodage, a été satisfaisante, grâce notamment à l'investissement de la DAC. Toutefois, la compagnie, la DAC et le lieu culturel auraient souhaité plus de réunions de coordination et de suivi du projet, notamment en présence du Département.

Par ailleurs, la DAC a évoqué une implication encore limitée de l'équipe de la nouvelle médiathèque. Enfin, le centre culturel a souligné la réduction de son personnel à partir du début de la résidence.

A Romainville, le Département, la DAC et la compagnie ont apprécié la qualité du partenariat, la DAC évoquant « *une relation de confiance, de soutien et de travail pérenne et continue* ». La compagnie a pointé des difficultés d'articulation des agendas et de communication, notamment avec les relais locaux (ce dernier point étant confirmé par la DAC). Elle considère que les moyens d'accueil ont été insuffisants. La DAC a quant à elle souligné le fait que l'équipe du service culturel est relativement restreinte vis-à-vis des contraintes posées par l'accueil d'une résidence, en particulier sur les plans technique et logistique. Des réunions régulières entre le lieu culturel et le régisseur de la compagnie ont cependant permis de dépasser certaines difficultés.

3.3. Appréciation du soutien financier apporté à la résidence

A Villepinte, la DAC et la compagnie considèrent que le soutien est adapté pour ce type de résidence. La DAC précise : « *les moyens financiers ont permis de mener une action de grande ampleur, sur la durée, en quantité et en qualité. Cette forte implication permet d'ancrer le dispositif sur plusieurs années et sur l'ensemble du territoire pour le rendre plus visible* ».

A Neuilly-sur-Marne, la compagnie souligne le bon équilibre du soutien financier de la résidence : « *cette résidence permet une assise financière qui laisse la tranquillité de poser et d'approfondir des projets qui nous tiennent à cœur, en collaboration avec les acteurs de la ville* ». Par ailleurs, elle indique avoir pu, en accord avec ses souhaits, mener d'autres projets en parallèle. Pour sa part, la DAC estime que sans l'apport financier du Département, la ville n'aurait pas pu porter cette résidence.

A Romainville, la DAC et la compagnie estiment que le soutien financier du Département a été essentiel. Tous deux envisagent de développer encore le projet (notamment pour toucher de nouveaux publics) et indiquent que cela nécessite des moyens financiers supplémentaires.

Notons que la question de l'hébergement de l'équipe artistique dans les villes accueillant les résidences n'a pas été soulevée par les compagnies. Rappelons toutefois que les compagnies sont toutes implantées dans des villes relativement proches.

IV. Synthèse et propositions

1. Synthèse

Depuis fin 2013, trois résidences d'implantation ont été mises en place à Romainville, Neuilly-sur-Marne et Villepinte. Trois compagnies, travaillant sur des disciplines et des esthétiques différentes, ont œuvré sur des territoires également très différents, tant sur le plan socio-économique que sur celui des ressources locales. Après un peu plus de deux années, on observe des réalisations, des dynamiques et des impacts singuliers sur chaque ville.

A Romainville, Jakart, compagnie de création théâtrale, est en résidence depuis fin 2013 au Palais des fêtes. Cinq spectacles ont été créés (« Vietournelle », « Une femme sans hommes », « Nus, féroces et anthropophages », « Histoire du Rock » et « Loop's »), certains dans le cadre des actions culturelles. Elle a engagé une série d'actions culturelles avec un large éventail de partenaires locaux, envers des publics divers : petite enfance, enfance, jeunes et retraités. Elles ont particulièrement réussi auprès des crèches et des écoles, ainsi qu'auprès des jeunes en insertion. La Ville a validé a posteriori l'intérêt d'une résidence artistique et souhaite poursuivre la dynamique engagée avec les acteurs locaux. La résidence a contribué à l'émergence d'une politique culturelle, et a convaincu la Ville de la nécessité de la structurer et d'y affecter des moyens. Une résidence avec une compagnie circassienne s'est engagée suite au projet.

A Neuilly-sur-Marne, la compagnie des Bruits de la lanterne, qui allie musique, littérature et image cinématographique, a également entamé son travail fin 2013, d'abord au Centre culturel Salvador Allende, puis à la nouvelle médiathèque Antoine de Saint-Exupéry. La résidence a abouti à deux créations, « La campagne en secret » et « Un coquelicot crie dans l'orge bleu », et deux autres spectacles antérieurs ont été présentés au public. Le choix du public des actions culturelles s'est porté sur celui de la petite enfance et de l'enfance, du fait de la spécialisation de la compagnie à l'égard de ce public et de la forte demande des structures travaillant auprès d'eux. La réussite des actions culturelles envers les enfants a permis de toucher leurs parents, qui ont assisté en nombre aux représentations. Après plus de deux ans de résidence, la Ville s'oriente vers un développement de sa politique culturelle en direction des acteurs de la petite enfance et de l'enfance.

A Villepinte, l'ensemble 2E2M, spécialisé dans la musique contemporaine, a commencé sa résidence début 2014 au sein de l'Espace V. La résidence a donné lieu à deux créations, « Esercizio di Pazzia II » et « In Section ». Quatre concerts de créations antérieures ou d'adaptations ont également eu lieu. Pour les actions culturelles, le public visé a été large, mais elles ont surtout fonctionné auprès d'un public petite enfance et enfance (crèches, écoles maternelles et primaires). Le partenariat avec le conservatoire municipal, le seul parmi les trois résidences, a été relativement difficile. Si le changement d'exécutif municipal a fragilisé la dynamique impulsée par la résidence, l'expérience a tout de même convaincu la Ville de développer des actions culturelles à l'avenir.

Au-delà de ces différences entre chaque résidence, plusieurs enseignements généraux sur le dispositif des résidences d'implantation peuvent être tirés.

Les partenaires ont témoigné d'une bonne réception des représentations par le public. La gratuité a souvent favorisé le remplissage des salles. Toutefois, le public des représentations a souvent été limité aux participants des actions culturelles et à leurs proches, en particulier les parents des enfants mobilisés dans les actions culturelles qui ont eu lieu dans les crèches et les écoles maternelles et élémentaires.

Une partie des actions culturelles engagées ont connu un certain succès auprès des participants et ont satisfait les relais locaux. Toutefois, certaines tentatives de partenariat ont échoué. Ainsi, les actions culturelles ont fonctionné surtout avec un public captif, et en particulier ceux de la petite enfance (crèches et maternelles) et de l'enfance (écoles primaires). A l'inverse, elles ont très peu touché (à quelques exceptions) d'autres relais locaux potentiels comme les collèges, les lycées, les centres sociaux, les conservatoires, les associations locales, les établissements pour personnes

âgées ou personnes handicapées, les circonscriptions de service social, de la protection maternelle et infantile, etc. Le public adolescent et adulte a été peu présent (à l'exception des parents des enfants participants). Néanmoins, à Romainville, la compagnie a réussi à toucher un public jeune en insertion par l'intermédiaire de deux relais locaux, parce que l'action culturelle était adaptée aux objectifs d'insertion des jeunes.

Les acteurs des résidences ont connu certaines difficultés logistiques et de coordination d'agendas, dues à la nouveauté que constitue une expérience de résidence, à un relatif manque de moyens humains et techniques. Elles ont été dépassées là où la compagnie comme les acteurs locaux ont dégagé le plus de temps et anticipé la complexité de la conduite de projet. Par ailleurs, les compagnies ont soulevé un problème inhérent au dispositif : le fait que les villes ne soient pas dotées de lieux culturels adaptés au spectacle vivant.

Après deux ans de résidence, on constate des effets sur le développement de la politique culturelle. Les actions culturelles proposées ont rencontré l'appétence de nombreux acteurs locaux et de nouvelles actions émergent dans les trois villes. Les acteurs locaux ont évoqué des gains en expérience et en compétences sur la conduite de projets culturels.

Cependant, on ne constate pas d'augmentation du budget des directions municipales des affaires culturelles dans les villes concernées, bien que cela constitue un souhait voire une perspective pour certaines d'entre elles. Par ailleurs, elles reconnaissent qu'elles n'ont pas encore la capacité de porter une résidence classique de manière autonome, du fait de l'insuffisance de leurs compétences et de leurs moyens financiers, humains, techniques, logistiques et de communication... ainsi que par l'absence d'un lieu culturel dédié au spectacle vivant. Au final, si selon les DAC, les résidences d'implantation ont contribué à l'émergence des politiques culturelles municipales, celles-ci restent à structurer sur le long terme.

Les pilotes du dispositif considèrent que les effets constatés après deux ans de résidence sont conformes aux objectifs de départ. De manière générale, les pilotes du dispositif et les partenaires locaux engagés dans ces résidences d'implantation ont reconnu l'intérêt et validé la pertinence du dispositif de résidence d'implantation pour les territoires concernés : leur durée qui permet de créer des liens avec le territoire, les acteurs locaux et les habitants ; la méthode consistant à combiner la création et la diffusion à des actions culturelles ; le rôle renforcé donné aux compagnies sur la conduite de projet.

2. Propositions

Les analyses des parties prenantes ont montré la pertinence et l'intérêt du dispositif des Résidences d'implantations sur les territoires concernés. Les propositions qui suivent, issues des contributions des partenaires et des rédacteurs de l'évaluation, visent à améliorer le dispositif et ses effets sur le développement et la structuration des politiques culturelles locales. Ces propositions portent sur plusieurs dimensions du dispositif : la stratégie, le partenariat et la conduite de projet.

En termes de stratégie

- Définir les objectifs sur l'ensemble de la durée de la résidence, en prenant en compte sa nécessaire montée en charge, et en anticipant la fin des résidences et les suites à prévoir après le départ des compagnies.
- Engager une réflexion sur les conditions d'un élargissement du public, notamment celui des actions culturelles, les expériences ayant montré que les résidences ont surtout réussi auprès de publics captifs, en particulier de l'enfance et de la petite enfance.
- Renforcer l'objectif de structuration des politiques culturelles locales et les moyens correspondants : échanges d'expériences entre services municipaux, transmission de compétences et de savoir-faire par les compagnies, voire formation des acteurs locaux (acteurs du secteur de la culture et des relais locaux).
- Intégrer dès le départ la réflexion sur l'éventuelle évolution des lieux culturels, de leur place et de leur rôle dans la politique culturelle.

- Valoriser auprès des partenaires, notamment des communes, le fait que ce dispositif croise d'autres politiques sectorielles départementales (Projet éducatif départemental, Projet éducatif des crèches départementales...) et communales. Cela passe par l'affirmation de l'intérêt de la culture pour ces politiques (capacité d'expression et confiance en soi pour la politique d'insertion ; intérêt éducatif pour la petite enfance et jeunesse ; lien social et vers l'autonomie pour les politiques sociales, etc.).
- Renforcer la communication autour de la résidence à destination des professionnels des relais locaux (et plus largement des acteurs du territoire), du public des structures locales et des habitants. L'implication des élus peut être un levier déterminant. Le Département pourrait également apporter son expertise et relayer la communication des Villes.

En termes de partenariat et de mise en réseau

- Favoriser l'élargissement du réseau local des DAC (autres services ou équipements municipaux / intercommunaux / départementaux, associations...) : sur ce point, le Département peut contribuer à la mise en réseau par sa connaissance des acteurs culturels et de ses propres établissements (collèges, circonscriptions, etc.). En début de projet, réunir les relais locaux potentiels (acteurs éducatifs et sociaux du territoire, services municipaux correspondants) peut contribuer à faire émerger des collaborations.
- Pour ce faire, suite à la résidence, développer les moyens de coordination et de relations publiques : l'idée de mettre en place, dans les villes, une fonction de « médiateur » auprès de la DAC a été émise par une compagnie, pour faire le lien entre « *les structures de la ville, les lieux de diffusion, les lieux de rencontre, associations, maisons des quartiers et de mettre en relation au quotidien les différents services de la Ville au service du projet* » (compagnie) – cette fonction ayant été occupée par les compagnies dans le cadre de la résidence.
- Favoriser la mise en relation des acteurs publics locaux (DAC et autres services municipaux, relais locaux) avec les acteurs culturels du territoire. Ceci peut être fait à plusieurs niveaux (cadres et acteurs de terrain) et à plusieurs étapes de la résidence (par exemple, en amont auprès des services, en fin de résidence auprès des relais locaux pour prolonger la dynamique partenariale). Le service de la culture du Département pourrait utilement mobiliser sa connaissance des acteurs culturels du territoire à cet effet.
- Mettre en place des échanges d'expérience entre les compagnies impliquées dans les résidences d'implantation, voire avec d'autres compagnies susceptibles à terme de porter ce type de résidence en Seine-Saint-Denis.

En termes de conduite de projet :

- Prévoir un temps de préparation suffisant pour définir et partager les objectifs et la méthode de la résidence entre la Ville, le Département et la compagnie, puis associer progressivement les lieux culturels et les relais locaux. Il s'agit notamment d'anticiper la complexité de la conduite de projet et les difficultés logistiques qui pourraient être rencontrées.
- Planifier et mettre en place des réunions régulières de suivi et de bilan entre la Ville, le Département et la compagnie, éventuellement élargies aux lieux culturels.
- En matière d'action culturelle, définir un calendrier sur la durée de la résidence (ou a minima pour chaque année) de manière à garantir leur continuité, à prévoir l'implication des relais locaux dans le temps, en évitant les actions ponctuelles qui ne permettent pas d'engager une véritable dynamique partenariale et de constituer un public susceptible d'être fidélisé.
- Planifier et mettre en place des temps de rencontre des différents relais locaux impliqués, pour leur permettre d'échanger sur leur expérience, les freins et les leviers de l'implication des professionnels et de la participation des publics aux actions culturelles.
- Formaliser une répartition des rôles entre la DAC et la compagnie sur la conduite de projet.

*Rapport rédigé par Zohra Medini et Timothée André,
Equipe évaluation des politiques publiques
de la Direction de la stratégie, de l'organisation et de l'évaluation*

*Avec la contribution du Service de la culture
et de la Mission de coopération territoriale
de la Direction de la culture, du patrimoine, des sports et des loisirs*