



Pierre Brini, Bénédicte Goinard et Anna Alexandre

## Rencontre avec...

# Trois bureaux d'accompagnement rhônalpins

**Anna Alexandre**, fondatrice de Stéla à St-Etienne

**Bénédicte Goinard**, fondatrice du BADA à Grenoble

**Pierre Brini**, Directeur de la formation et de l'accompagnement, Mezzanine spectacles (Paris/Lyon)

**Vous êtes des professionnels d'expérience puisque vous avez exercé vos métiers en étant salariés par des compagnies indépendantes, qu'est-ce qui vous a poussé à créer votre propre structure ?**

**Pierre Brini** : Je crois qu'il s'agit surtout d'une volonté de sortir d'une relation bilatérale et d'un lien de subordination avec les artistes pour qui je travaillais.

**Anna Alexandre** : oui, c'est la volonté de prendre du recul par rapport à une équipe et un/des projet(s) où l'on a constamment « la tête dans le guidon ». C'est aussi l'envie de travailler sur un plan plus stratégique qu'opérationnel avec une vision plus large et à plus long terme.

**Bénédicte Goinard** : Le fait de créer et développer mon propre outil d'accompagnement, au même titre que les chorégraphes que je côtoyais qui montaient leur compagnie et la façonnaient à leur image, semblait m'apporter une dimension de créativité et de professionnalisation supplémentaire par rapport au choix de rester dans une relation de subordination avec les artistes.

**PB** : C'est aussi l'envie d'être sur une logique de coopération, de transmission avec les artistes que j'accompagne et non d'administration et de production. Et puis sur un autre plan, c'est aussi un désir fort de développer des outils de travail pour plusieurs artistes en même temps, afin de gagner du temps, de mutualiser les outils et les compétences.

**Une étude publiée en 2008 sur les bureaux de production franciliens montre l'hétérogénéité de ces structures et de leurs compétences, vous avez choisi de vous présenter comme des bureaux d'accompagnement. Comment expliquez-vous cette différence ?**

**BG** : Il ne s'agit pas forcément d'une différence, mais plutôt d'un besoin d'affirmation de notre posture d'accompagnateur comme préalable à la relation de travail.

**AA** : Accompagner des équipes c'est avoir justement cette vision globale et à moyen/long termes

Précisément on essaie de développer avec les équipes une démarche intégrant tous les champs d'un projet.

**BG** : Bien sûr, nous travaillons au quotidien de façon très concrète sur le montage de production et la logique de projets. Mais notre place, à la croisée entre les équipes artistiques indépendantes, les partenaires culturels et les partenaires publics, et l'inscription de nos bureaux dans une pérennité, nous apportent une vision élargie des fonctionnements de notre secteur, qui fonde la légitimité de notre position d'accompagnateur.

**PB** : Nous ne nous arrêtons pas au processus de création, production, diffusion. Nous tentons de l'inscrire dans une approche plus globale, autant l'affirmer haut et fort !

Je préciserai deux autres points qui nous semblent importants. Nous visons une autonomisation progressive des personnes ou des structures que nous accompagnons. Celle-ci passe par une formation, un apprentissage, une mise en réseau de la structure. Nous tentons de sécuriser le parcours d'un artiste ou d'une équipe en diversifiant ses sources de revenu et en les poussant à travailler sur plusieurs échelles territoriales. De même, nous valorisons la fonction sociale des artistes au-delà de leur créativité. Nous les aidons à développer un travail d'implantation de la compagnie sur les territoires, à mener un travail éducatif également.

A Mezzanine spectacles, nous insistons sur la nécessité d'inscrire les carrières d'artistes au niveau européen, afin également d'ouvrir le champ des possibles et d'alterner les logiques de diffusion avec des logiques de projets.

**Quel est le rôle que vous jouez auprès des acteurs et des projets que vous accompagnez ?**

**PB :** C'est un rôle à géométrie variable ! Il faut tout d'abord poser un diagnostic en collaboration avec eux. Cela signifie un gros travail d'écoute des équipes artistiques et administratives, afin de comprendre les tenants et aboutissants du processus de création et de dénouer des situations humaines parfois complexes.

Ensuite, selon le niveau de développement de l'équipe, c'est fournir les outils et les méthodes de travail (outils budgétaires, outils de diffusion, méthodologie rédactionnelle, méthodologie de projets internationaux dans notre cas).

**BG :** La contractualisation de la collaboration entre une équipe artistique et un bureau d'accompagnement passe par la définition d'engagements réciproques et d'objectifs communs. A chaque collaboration, nous sommes amenés à requestionner nos outils et nos méthodes d'accompagnement pour les adapter le plus possible aux besoins spécifiques rencontrés. Nous n'avons pas forcément vocation à remplacer les administrateurs travaillant en interne dans les équipes, mais plutôt à apporter un autre regard et une autre expertise.

**AA :** Oui, nous re-questionnons les habitudes, les modes de fonctionnement dans lesquels les équipes se sont enfermées pour continuer à (sur)vivre. Les aider à mettre en place des logiques nouvelles avec des objectifs à N+1 ou N+2, voire N+3 lorsqu'on les accompagne sur des projets de résidence territorialisée par exemple. Il s'agit presque de sur-mesure. Il faut déterminer avec elles quelle est leur place sur le marché professionnel local, national et international. Evaluer leurs objectifs et leur volonté de mettre en place les changements et les outils ad hoc pour essayer de les atteindre. C'est la plus grosse partie du travail. Ensuite il faut les accompagner sur la mise en œuvre et le suivi du/des projet(s) pour que tout le travail d'analyse et de prise de décision en amont ne soit pas balayé par le quotidien et les maints réflexes de repli face aux difficultés du réel.

**PB :** C'est aussi et surtout assurer une évaluation régulière des avancées des projets en fonction des objectifs fixés et de pouvoir réagir le cas échéant

**Pour certains d'entre vous, vous êtes également organisateur d'événement, de manifestation, pourquoi avoir choisi ce positionnement ?**

**BG :** Cela fait écho avec l'origine de nos bureaux. Nous évoluons depuis des années dans le secteur du spectacle vivant et avons chacun développé au fil des années une « spécialité » : disciplinaire pour certains, ou par type de compétences pour d'autres. Ce qui nous rassemble, c'est la passion qui nous anime et la volonté de soutenir dans la durée des démarches artistiques singulières.

Dans le prolongement de ces valeurs, certains d'entre nous ont fait le choix de développer au sein de leur bureau une activité d'organisateur. Ce sont des vases communicants, qui nous permettent dans les deux cas d'être dans le soutien à l'acte artistique. Economiquement, ces événements reposent souvent sur l'investissement d'une partie de nos rentrées financières. C'est aussi une façon d'avoir un ancrage territorial renforcé. Ainsi, Le Bada a porté en 2012 une plate-forme chorégraphique au sein du festival Off d'Avignon, réunissant plusieurs compagnies d'un même territoire, l'Isère, et d'un même media, la danse. Cette mutualisation a été facilitée par l'inscription du bureau en Isère et par sa connaissance préalable des équipes impliquées.

**AA :** Agir sur notre territoire en accompagnant des structures c'est aussi en faire l'analyse. Accompagner les artistes à aboutir et partager leurs créations est un travail fascinant lorsqu'il est le moteur d'une véritable rencontre avec les populations. Pour moi l'art doit se vivre au quotidien et pour chacun. C'est contribuer à amener du beau et ouvrir une fenêtre sur notre monde : du sens et de l'émotion. Nos vies en dépendent et je veux transmettre ça aux autres, à mes enfants. Je veux prendre part à l'évolution de la société dans laquelle je vis et c'est la façon que j'ai choisie pour le faire, pour l'instant<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Le bureau Stéla porte dans l'agglomération stéphanoise, le festival DesArts/DesCinés (3<sup>ème</sup> édition du 4 au 16 avril 2013) ainsi qu'un cycle annuel de projection et rencontre autour des films de danse.

**Vous avez publié une charte des bureaux d'accompagnement culture de Rhône-Alpes ; pourquoi cette démarche ? Quel est l'intérêt d'une telle charte ?**

**PB :** Tout d'abord, c'était une nécessité pour nous de nommer ce que nous faisons, nous reconnaître nous-mêmes dans des missions, des valeurs et des méthodologies partagées. Ensuite c'est un moyen de rencontrer des homologues et de réfléchir ensemble aux valeurs de nous défendons dans l'accompagnement que nous faisons au quotidien.

**AA :** C'est aussi un moyen pour faire présenter ce nouveau mode de collaboration comme une alternative valable dans notre secteur d'activité en pleine mutation, tant par les équipes artistiques, que les structures culturelles, les institutions et les collectivités.

**BG :** Nous sommes convaincus que de nouvelles formes de collaboration au sein du milieu artistique doivent se développer pour faire face à l'atomisation des équipes de création. Nous souhaitons aussi, par le biais de la charte, aller à la rencontre d'autres bureaux qui se reconnaîtraient dans celle-ci, de façon à agrandir le cercle de réflexion, au niveau régional, national et européen. Cela est crucial pour le développement, la prise en compte et la survie de ces bureaux à l'avenir.

**PB :** Et puis comme tous les professionnels, d'autant plus en défendant des valeurs de collaboration et de partage, c'est une façon de fédérer des structures d'accompagnement, souvent isolées et surchargées de travail. Ce sont de nouveaux métiers et il s'agit de sortir de l'idée de concurrence, mais de mener une réflexion collective sur nos complémentarités.

Cette charte est un premier outil de travail commun qui sert de base à des discussions futures.

**AA :** Cette démarche nous permet également de faire reconnaître nos bureaux comme des pionniers dans nos domaines d'intervention et donc comme interlocuteurs « experts » qui ont justement la volonté d'agir et interagir avec les politiques de développement artistique et culturel sur nos territoires et au-delà.

**L'avenir du secteur culturel, et donc du spectacle vivant, est de plus en plus incertain, en particulier du point de vue des financements publics, à votre avis quels sont les enjeux à venir ?**

**BG :** Selon moi, une des réflexions à mener réside dans des principes de solidarité à inscrire durablement au sein de notre secteur, pour combattre l'attitude de concurrence malheureusement attisée par l'accroissement de l'offre culturelle et par la difficulté à perdurer en tant qu'équipe artistique. Cela doit commencer dès la base du circuit de production artistique, en commençant par une plus grande coopération entre compagnies, ce que tentent d'initier nos bureaux en offrant des outils partagés à plusieurs équipes artistiques en parallèle.

Par ailleurs, **le grand enjeu pour moi est celui de la circulation des œuvres.** On constate dans le spectacle vivant ces dernières années que les créations meurent souvent aussi vite qu'elles naissent ; pour combattre cette précarité, je suis convaincue qu'il faut à notre niveau d'autant plus ardemment défendre des démarches singulières, engagées, offrant un regard acéré sur la société contemporaine, et que ces dernières se déploient dans un maximum d'espaces, culturels, publics, lieux de vie... dans une logique de rencontre plus que dans une logique d'ascension.

**PB :** Dans un premier temps, le principal enjeu à venir qui déterminera selon moi une bonne partie de l'évolution de nos secteurs, c'est **la modification du statut d'intermittent du spectacle.** Ce statut conditionne une partie de l'économie de notre secteur et les nouvelles règles viendront modifier en profondeur nos propres modèles économiques. Il s'agira donc de nous pencher sur nos modèles économiques, sur la nécessaire place des politiques publiques dans ces modèles. La question qui est et sera encore posée consistera à trouver le juste équilibre entre réduction des financements publics et conduite d'une politique culturelle permettant le renouvellement et l'émergence de nouvelles formes artistiques

Dans un second temps, à Mezzanine Spectacles, **nous défendons l'idée d'une complémentarité des financements publics en France avec les financements européens.** Nous nous battons pour que nos élus, nos techniciens s'emparent de cette question européenne et agissent à leur niveau pour encourager les acteurs à être mobiles et visibles partout en Europe. Cela passe par des cofinancements mais permet véritablement un effet levier pour les acteurs culturels qui bénéficient de ces cofinancements.

Il me semble important également d'insister sur **un enjeu colossal** à venir, c'est celui de **l'éducation**

**populaire et de la place des artistes dans la relance d'une politique d'éducation** non formelle au niveau national et européen. Il me semble que le numérique peut être l'endroit d'une modernisation du processus d'éducation populaire.

Dans un dernier temps, il s'agit de **comprendre ce qu'on demande aux artistes aujourd'hui. La question de la fonction sociale et politique des artistes doit être reposée**, qu'il n'y ait plus un endroit où on demande encore aux créateurs de justifier de leur utilité. La place de l'imaginaire et des créateurs dans le champ politique doit être réaffirmée comme une nécessité par les politiques eux-mêmes afin de sortir de ce climat de défiance. De leur côté, les artistes doivent également réinvestir le champ politique et sortir d'une logique de guichet à laquelle on assiste parfois lorsqu'on est sollicité sur une collaboration.

Les bureaux d'accompagnement travaillent en ce sens...

**AA** : Nous avons besoin d'un **bouleversement de fond**. Comment réformer les institutions et collectivités actuelles qui fonctionnent plutôt sur un mode de repli : toujours moins de fonds reconcentrés sur des grosses institutions ? Comment faire évoluer les équipes vers une autre logique : subventions + ventes, création + tournée... Et après ? Quelle prise de conscience possible de leur action et de leur rôle sur le territoire ? Nous devons casser ces modes de réflexion et travailler sur des logiques de développement territoriales croisées avec d'autres champs de rayonnement de nos territoires (tant urbains que ruraux ou semi-ruraux). Comment le métier marche vraiment en off, quels sont les réseaux ici et ailleurs ? Comment les utiliser mais ne pas en être dépendants ?

Comment en créer de nouveaux, plus sains, plus transversaux et vertueux, car moins exclusifs et juste cercles de pouvoir ? Travailler à plus de passerelles du local vers l'international pour réfléchir avec des partenaires étrangers autour de leurs propres modèles pour mieux travailler à une refonte du nôtre.

**Au-delà du simple besoin de diversification des sources de financements, œuvrer à des collaborations actives avec le champ de l'entreprise** tant pour optimiser les modes de fonctionnement interne des structures artistiques et culturelles, que pour développer de vrais projets de collaboration en vue du rayonnement des territoires – loin des systèmes fermés du mécénat des grands fondations qui là aussi tourne en boucle et ne résout rien.

Repenser le lien entre les artistes et le système éducatif et périscolaire pour construire de vrais parcours de découverte de l'art et des démarches développées sur les territoires, sans clientélisme ni saupoudrage.

Il faudra également **questionner à nouveau le rapport entre artistes et structures socioculturelles** pour démanteler enfin l'éternel conflit larvé qui ferait des artistes des animateurs en puissance loin du champ de la création, et des structures socioculturelles, des programmeurs ou producteurs d'un réseau parallèle...

*Interview réalisé par Delphine Tournayre,  
Chargée de mission, La Nacre.*