

Étude préalable au projet de réaménagement de la Vieille Eglise de Saint-Clar



*Photo du 16 avril 2021 présentation publique du projet de quartier tiers-lieu à St Clar
Passage dans la Vieille Eglise*

Table des matières

Introduction

Sources de données et d'analyses

Environnement culturel

1. La Vieille église de Saint Clar, un espace essentiel à la vie culturelle associative locale	10
Synthèse des données communiquées par les personnes interrogées	10
1.1. Etat des lieux des usages actuels de la Vieille église.....	11
2. Attentes et perspectives pour la Vieille église de demain.....	14
1.2.a Atouts identifiés par les associations usagères ou fréquentant le lieu.....	14
1.2.b Problématiques ou besoins identifiés par les associations usagères ou fréquentant le lieu en vue du réaménagement.....	14
1.2.c Premières lignes possibles de projet, déclinées par les personnes interrogées	16
1.2.d Pistes de développement des activités des associations dans la Vieille église de demain	17
2. La co-construction du projet artistique et culturel, sa gouvernance et son fonctionnement	18
2.1. Qu'est-ce que le projet d'un équipement artistique et culturel ?	19
2.1.a La question centrale des « publics ».....	20
2.1.b La pratique artistique et la médiation culturelle comme leviers d'ouverture du projet aux publics	21
2.1.c La diffusion de spectacles.....	22
2.1.d Le soutien à la création.....	23
2.1.e Les ressources et les moyens du projet.....	24
2.1.f Les outils et besoins techniques spécifiques, nécessaires au fonctionnement de l'équipement.....	24
2.2. Gouvernance du projet	29
2.3. Coordination opérationnelle	30
2.4. Formes juridiques	37
2.4.a Formes juridiques de droit public	38
2.4.b Formes juridiques de droit privé.....	40

Conclusion

Remerciements

Annexes

Introduction

Depuis plus d'une douzaine d'années, la Vieille église de Saint Clar voit fleurir une programmation culturelle de plus en plus étoffée, orchestrée par les associations locales.

Déjà lors du précédent mandat municipal, ce besoin de réhabilitation de la Vieille église avait été exprimé.

Ce « nouvel » équipement permettrait d'assoir logiquement la vitalité culturelle portée par les associations et /ou par une structure nouvelle, créer les conditions de son élargissement à d'autres équipes artistiques locales et au-delà, ainsi que son rayonnement.

Les équipes professionnelles du Pays Portes de Gascogne et de la Communauté de communes de bastides de Lomagne, constatent par ailleurs que ce projet répond à un besoin identifié au-delà de la commune : les équipements culturels manquent, ainsi qu'une réelle structuration des projets.

En cette année 2021, ce projet devient donc prioritaire pour la municipalité, et des temps d'information et de réflexion collective ont lieu pour penser cette réhabilitation de façon plus globale, en lien avec la redynamisation de tout le quartier historique organisé autour de la place Dastros : partage des premières pistes d'aménagement lors d'assemblées générales, de réunions publiques... ont permis de fédérer une partie des habitants autour du projet.

La Mairie de Saint Clar souhaite poursuivre ce mode participatif de travail pour mener à bien l'organisation de ce futur quartier tiers-lieu.

À ce titre, elle a missionné l'Association départementale de développement des arts du Gers, membre du comité de pilotage du projet, pour une étude recueillant les modes d'usages actuels de la Vieille église par les associations, et projetant des possibilités de fonctionnement et de gouvernance du lieu réaménagé en corrélation.

L'équipe de l'Adda a souhaité que le présent rapport puisse documenter, alimenter et structurer les échanges, ainsi qu'aider aux prises de décisions qui définiront et circonscrieront le futur projet culturel de la Vieille église, notamment en préparation de la formation ADEPFO (Association de développement des Pyrénées par la formation).

Rappelons que ce rapport est focalisé sur la Vieille église en tant que futur équipement culturel, et ne traite pas du fonctionnement des autres espaces du tiers-lieu. Pour autant, cette dimension plus globale et transversale du projet est toujours prise en compte. Ce focus sur le futur équipement peut constituer un point de départ

pour imaginer les articulations avec les autres entités, ou bien les intégrer toutes pour en faire un schéma globalisé.

Un contexte territorial et social

- Population
- Contraintes et potentialités du territoire
- Structures, associations, services et équipements de proximité
- Des partenaires locaux, intercommunaux, de Pays, départementaux...

UN SITE à aménager = le quartier Dastros et ses différents espaces = offre la possibilité de répondre à un besoin d'équipements et de développement culturel en lien avec la redynamisation du bourg centre

- **LA VIEILLE EGLISE**
- Autres espaces attenants constituant le futur **quartier tiers lieu**
- La médiathèque et son espace de vie social déjà actifs

Des valeurs, des objectifs, une politique de développement local

- **Imaginer et mettre en oeuvre un projet artistique et culturel de spectacle vivant, cohérent pour les publics/habitants, les artistes, les pratiquants amateurs**
- Revaloriser un quartier historique méconnu
- Renforcer l'attractivité du territoire
- Valoriser, développer et structurer la vitalité culturelle du village
- Accroître et diversifier l'offre culturelle, artistique, de loisirs et de convivialité

FOCUS :

**REFLEXION PREALABLE AU RÉAMÉNAGEMENT DE LA VIEILLE EGLISE :
quel projet ? quelle gouvernance ?**

Sources de données et d'analyses

Afin de réaliser cette étude, nous avons pu nous appuyer sur deux sources d'informations et d'analyses :

- **Les données recueillies lors d'entretiens individuels** avec des actrices du territoire ayant un usage de la Vieille église, ou un intérêt spécifique dans le cadre de la construction du projet, ou participant à la mise en œuvre des politiques culturelles du territoire :

Associations ou structures culturelles		Eléments d'intérêts en lien avec l'étude
Club bon accueil Monique Broutée – Responsable de l'association		Organisation d'expositions dans la Vieille église
Office de tourisme Caroline Laffont - Directrice		Organisation de visites guidées et d'animations pour les scolaires dans la Vieille église
Combo jazz	Vincent Blesz - Membre des associations et musicien	Organisation de concerts dans la Vieille église, ou programmés par des associations locales dans la Vieille église
L'harmonie		
Troupe de théâtre Céline Chauveau – responsable de l'association puis Philippe Yvelin – comédien, metteur en scène et auteur		Organisation de représentations de théâtre dans la Vieille église + temps de répétition de la troupe
Médiathèque Florianne Garonne – Directrice et coordinatrice du lancement du projet de quartier tiers lieu		Organisation de diverses manifestations culturelles dans la Vieille église Equipement culturel proche de la Vieille église, moteur de la dynamique de travail sur le futur quartier tiers lieu

	Existence de l'Espace de vie sociale dans l'équipement
Musée de l'école Elodie Lacrampe – Directrice	Animations dans la Vieille église
Acled Georgette Nasi – Responsable de l'association	Organisation de concerts dans la Vieille église
Autan d'accords Claudine Ducret et Jean-Marc Bouget Coordinatrice-teur du projet artistique et de formation de l'association	Organisation de concerts dans la Vieille église
L'arcade Clara Tessier – Administratrice de l'Association	Association culturelle locale
Equipements culturels	
Fleurance : Théâtre Le méridional et service culturel Corentin Bouvy, Directeur des affaires culturelles	Stratégie de complémentarité entre villes et villages proches géographiquement Projet de création d'un pôle culture d'ici 5 ans à Fleurance
Coordination de projets culturels territoriaux	
Pays Portes de Gascogne Julie Fleuriaut – Animatrice LEADER Pays et Aurélie Bégou – Cheffe projets culture	Logique partenariale de la construction du projet Connaissance du territoire Ingénierie de projet
Communauté de communes Bastides de Lomagne Noémie Bellanger - Coordinatrice culture CCBL, Lucile Riu – Chargée de coopération territoriale Rémy Herbodeau – Référent jeunesse CCBL	Logique partenariale de la construction du projet Connaissance du territoire Ingénierie de projet Expertise sur le volet enfance/jeunesse du territoire Souhait de développer l'axe Culture-Jeunesse
Autres entretiens locaux stratégiques	
Elue à la culture de St Clar – Cathy Villadieu	Vision globale des enjeux du projet Connaissance du territoire Posture d'intérêt général

<p>Espace sanitaire et social - Centre Cantoloup Jean-Charles Lecocq, Directeur</p>	<p>Connaissance d'un public jeune, de personnes âgées dépendantes ou de personnes porteuses de handicap Projet éducatif de l'établissement pouvant être nourri d'ouvertures culturelles Vivier de spectateurs potentiels à inclure dans le projet</p>
<p>Ecole Laetitia Castera - Directrice</p>	<p>Organisation de spectacles d'enfants dans la Vieille église Connaissance du « public » familial, des jeunes enfants Parcours culturel développé dans le projet pédagogique de l'école</p>
<p>Ecole de musique CCbl32 Vincent Blesz - Directeur</p>	<p>Connaissance de la Vieille église, du territoire Connaissance des enjeux de l'enseignement artistique Projet de l'école de musique en phase de développement</p>

- **L'analyse du questionnaire public** réalisé par Florianne Garonne,
- **L'observation participante** lors des comités de pilotage du projet, des réunions publiques et des assemblées générales d'associations présentant le projet.

Environnement culturel

Le Gers est un département rural dynamique sur le plan culturel, mais qui ne connaît pas d'excédent d'équipement culturel dédié à une programmation artistique.

Au total, 56 lieux peuvent diffuser du spectacle vivant en salle.

On compte parmi ceux-ci 41 équipements de type salle polyvalente, où peuvent être accueillis et diffusés du spectacle vivant ou des activités culturelles. 17 autres sont des lieux spécifiquement dédiés à une programmation de spectacle vivant.

Un triangle « vide » entre Fleurance/Lecture, Samatan et l'Isle Jourdain est à noter : en complémentarité avec les théâtres de Lecture et Fleurance, la future salle de St Clar réaménagée et équipée, viendra mailler avec pertinence cette partie du territoire.

L'Adda répertorie sur son site Internet l'ensemble des lieux de spectacles afin d'en avoir une vision exhaustive et repérer les complémentarités entre les territoires :

- ATLAS DE LIEUX DE SPECTACLE

https://www.addagers.fr/ressourcesdetails.aspx?i=2&j=6&c=fiches_pratiques&a=134

- CARTE SITUATIONNELLE DES SALLES PAR TYPOLOGIE (POLYVALENTE OU DEDIEE)

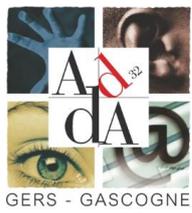
https://umap.openstreetmap.fr/fr/map/lieux-de-spectacle-du-gers_203409#10/43.7021/0.4834

Le village de Saint Clar, de 1031 habitants dont 257 familles (recensement 2018), est parmi les plus dynamiques de la Communauté de communes Bastides de Lomagne, sur le plan démographique, social et économique et culturel.

C'est le second village en nombre d'habitants après Mauvezin.

À Sarrant s'est développé le village de l'illustration, un projet structurant autour du livre et des arts visuels complémentaire à celui envisagé ici autour spectacle vivant. La communauté de communes, qui est une des rares à s'être dotée de la compétence Tourisme et Culture, dispose d'une école de musique intercommunale dont l'un des sites est Saint Clar. Elle a connu une phase de développement très importante ces dernières années, avec une proportion d'élèves Saint Clarais ou des alentours significative. La Communauté de communes soutient également le musée de l'école publique.

Les associations de Saint Clar proposant dans la vieille église ces dernières années des activités culturelles et/ou une programmation artistique sont au nombre de 10,



et la médiathèque « troisième lieu » est reconnue et fréquentée par des populations issues de tout le bassin de vie-

La période estivale est jalonnée de multiples manifestations culturelles et artistiques aux esthétiques diverses, attirant de nombreux touristes. Le patrimoine remarquable de St Clar en fait également un site d'intérêt stratégique du territoire.

Enfin, la proximité de St Clar avec plusieurs communes du Tarn-et- Garonne peut être un atout pour l'élargissement des publics et des opportunités de partenariats.

1. La Vieille église de St Clar, un espace essentiel à la vie culturelle associative locale

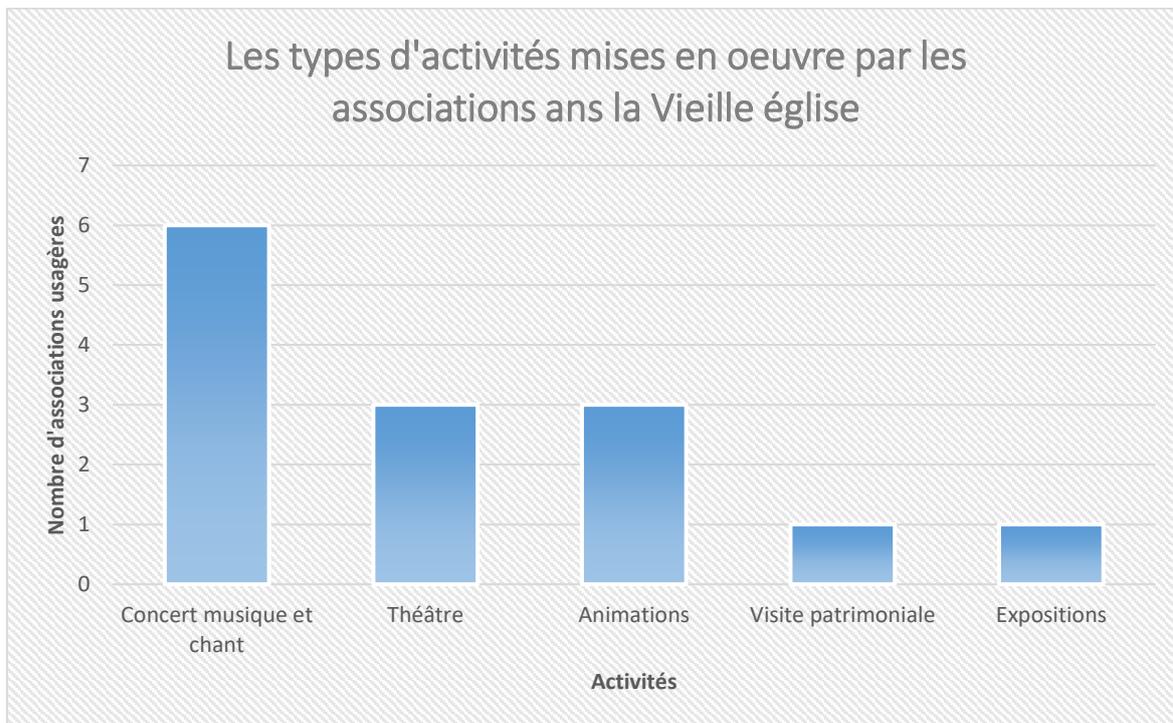
Synthèse des données communiquées par les personnes interrogées



© Florianne Garonne

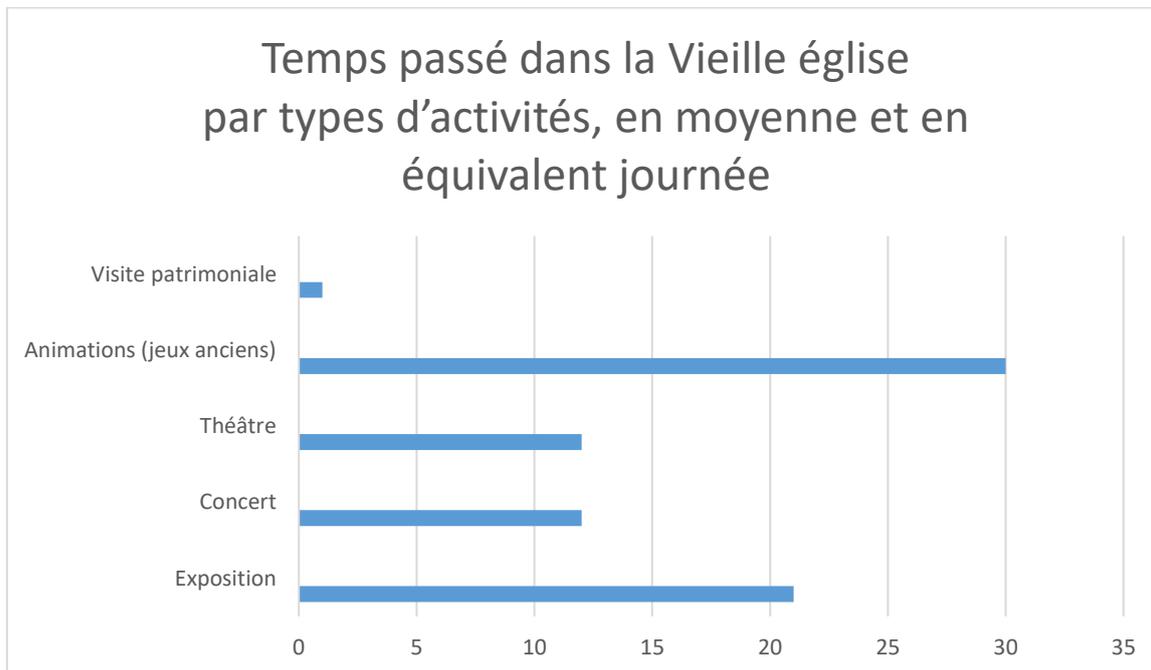
Cette partie fait intégralement et exclusivement état des retours de l'ensemble des structures et associations interrogées (cf. annexe Tableau_synthèse retours associations usagères de la Vieille église en annexe).

1. 1. Etat des lieux des usages actuels de la Vieille église



Les associations ont parfois plusieurs typologies d'activités dans la Vieille église. En croisant le nombre d'associations et les activités mises en oeuvre, ce que les associations organisent le plus sont des concerts de musique ou chant, amateurs ou professionnels, puis viennent le théâtre et les animations.

En revanche, en nombre, ce sont les visites patrimoniales et les expositions et les temps d'animations qui sont plus importantes. Mais, elles ne sont organisées que sur des temps courts et par quelques associations (le Musée pour les animations à destination des scolaires, le Club bon accueil pour l'exposition de 3 semaines en été et l'Office de tourisme pour les passages de 10 minutes dans la Vieille église au sein d'une visite du village).



En moyenne, toutes activités et associations confondues, le temps moyen d'occupation de la salle pour des activités culturelles (sans compter les temps de préparation de la salle par le personnel municipal) **est de plus ou moins 30 jours** si l'on additionne les manifestations échelonnées. A noter que le temps d'exposition à lui seul représente 3 semaines, mais dans le même temps que ce mois plein puisqu'il est concomitant à d'autres programmations estivales.

Temporalité dans l'année : avril à octobre, mais **concentration maximale en juillet et août** (sauf pour les visites patrimoniales et les animations du musée qui jalonnent l'année).

La jauge maximale de 250 spectateurs est régulièrement atteinte, et la **fréquentation moyenne** par représentation pour le spectacle (hors exposition, visite et jeux anciens) est de **195 personnes** (de 50 à 250 personnes). Le public est composé de touristes, de locaux des environs et parfois d'autres départements (lorsque la programmation a un caractère « exceptionnel »), et d'une proportion plus ou moins modeste de St Clarais en fonction des propositions (non quantifiée par les personnes interrogées, mais à 50/50, elles expriment l'absence des St Clarais versus leur présence notable).

Le coût moyen de billetterie, tous fonctionnements confondus, programmation amateur et professionnelle confondue, **est de 9,38€** (de gratuit à 20 euros sauf exception rare) : pour les spectacles professionnels, le coût du billet varie entre 15 et 20 € ; pour les spectacles amateurs, de 0 à 5€.

En se basant sur les déclarations des personnes interrogées, **la part de spectacles de pratique en amateur est de 39% contre 61% de spectacles d'artistes professionnels.**

Matériel technique utilisé : Toutes les associations usagères de la Vieille église expriment s'adapter au cadre qu'offre le lieu avec reconnaissance, mais qu'elles pourraient gagner du temps, et développer une programmation et des activités plus larges, plus diversifiées, plus ambitieuses, si un parc technique était à demeure avec du personnel technique compétent pour l'installer et le faire fonctionner. **Rarement, quand les moyens le permettent, le matériel est loué, le plus souvent emprunté, ou absent.** Le panel des possibilités de programmation s'en trouve limité.

Les compétences dédiées à la technique sont mobilisées au sein des bénévoles, mais ceux-ci ne sont pas toujours disponibles ou suffisamment compétents, et cela fluctue en fonction des années et des membres actifs.

Il est plus valorisant pour les amateurs, les artistes, les publics, de mettre en visibilité les productions dans le cadre de l'église, si les conditions techniques et logistiques sont réunies.

Les personnes interrogées ont toutes exprimé l'importance de la Vieille église pour la vie associative et singulièrement la vie culturelle locale. Elle est l'infrastructure souvent la plus adaptée et la plus agréable pour le développement de leurs activités, malgré le manque de confort, son aspect brut et l'absence de matériel. **On observe une dimension affective très présente, et un attachement à l'écrin patrimonial que la Vieille église peut offrir.**

1.2. Attentes et perspectives pour la Vieille église de demain, exprimées par les associations et structures interrogées

1.2.a Atouts identifiés par les associations usagères ou fréquentant le lieu

- ◇ L'acoustique particulièrement intéressante à préserver (salle notamment bien adaptée à la musique acoustique)
- ◇ Le cadre architectural et patrimonial de l'église qui est un lieu plein d'histoire et d'affect, qui plait pour sa singularité aux artistes comme aux publics
- ◇ La jauge très adaptée de 200/250 spectateurs environ
- ◇ La fraîcheur l'été
- ◇ La Vieille église et ses abords constituent tout un espace d'accueil et de circulation sécurisant et agréable

1.2.b Problématiques ou besoins identifiés par les associations usagères ou fréquentant le lieu en vue du réaménagement

- Organisation de l'espace
 - ◇ Conserver cet espace dans son intérêt patrimonial
 - ◇ Nécessité de penser un espace de convivialité fixe et aménagé à l'intérieur même de l'église pour les après spectacles ou activités (à ce jour, il faut rapidement dégager l'espace en rangeant les chaises pour permettre le temps nécessaire de rencontres et d'échanges après les spectacles, installer la buvette dans la partie latérale de l'Eglise...)
 - ◇ Problème de visibilité dû aux rangs de même niveau
 - ◇ Scène rehaussée difficile à utiliser avec les plus jeunes enfants pour des questions de sécurité
 - ◇ Changer la scène de place pour la relier avec la maison Troyes : option technique souhaitable
 - ◇ Une scène qui reste à demeure
 - ◇ Sol à adapter
 - ◇ Chauffage permanent
 - ◇ Penser à des sanitaires adaptés au volume de public reçu

▪ Installations et matériel techniques

- ◇ Amener et installer le matériel prend un temps très important au détriment du temps de répétition mais également parfois difficile mobilisation sur un temps bénévole
- ◇ Eclairage à demeure avec projecteurs
- ◇ Piano à queue ou demi-queue à demeure
- ◇ Une salle d'enregistrement (et/ou enregistrement en cabine de régie)
- ◇ Une cabine de régie
- ◇ Loges (de taille assez importante pour des groupes de musique constitués de nombreux-ses-musicien-ne-s)
- ◇ Coulisses
- ◇ Gril
- ◇ Un grand écran

▪ Organisation fonctionnelle

- ◇ Penser le projet dès le départ avec une coordination professionnelle comme à la médiathèque et au musée
- ◇ Les forces bénévoles sont en baisse et non renouvelées
- ◇ La culture a besoin de personnel compétent et d'emplois durables pour se développer avec sens
- ◇ Il est question d'une certaine philosophie quant à la place de l'emploi dans le développement des projets
- ◇ Bénéficier des compétences d'une équipe technique professionnelle à l'année pour la régie du lieu
- ◇ Améliorer la coordination et la gestion de la salle entre les usagers

1.2.c Premières lignes possibles de projet, déclinées par les personnes interrogées

- ◇ Répondre au besoin d'une offre culturelle l'hiver pour le territoire : opportunité d'une programmation suivie à l'année très intéressante
- ◇ Conserver également les dates d'été pour les touristes
- ◇ La Vieille église doit rester un espace utilisé par tous et toutes, comme aujourd'hui, mais avec plus de confort et d'organisation (ne doit pas devenir une salle de spectacle permanente) ≠ Rester dans le cadre intimiste, singulier, tout en créant une véritable salle de spectacle et non une salle polyvalente qui n'aurait pas de plus-value
- ◇ Besoin de s'associer, d'ouvrir plus largement les propositions artistiques et culturelles, tout en laissant les associations locales développer leurs activités
- ◇ Construire une offre pour les enfants et les jeunes (aujourd'hui proposée exclusivement par la médiathèque)
- ◇ Saint Clar comporte un eco-quartier qui s'agrandit, des familles qui arrivent : besoin d'attractivité, d'une offre qui puisse intéresser ce public pour le développement et l'épanouissement de la population
- ◇ Pas besoin de logement pour les artistes : il y a des logements de grande qualité sur le territoire / il serait inutile de dédier un espace à cela
- ◇ En revanche dédier un espace de travail pour les artistes est intéressant
- ◇ Permettre à l'école de musique de trouver sa place dans le projet global, et donc possiblement en lien aussi avec la future Vieille église

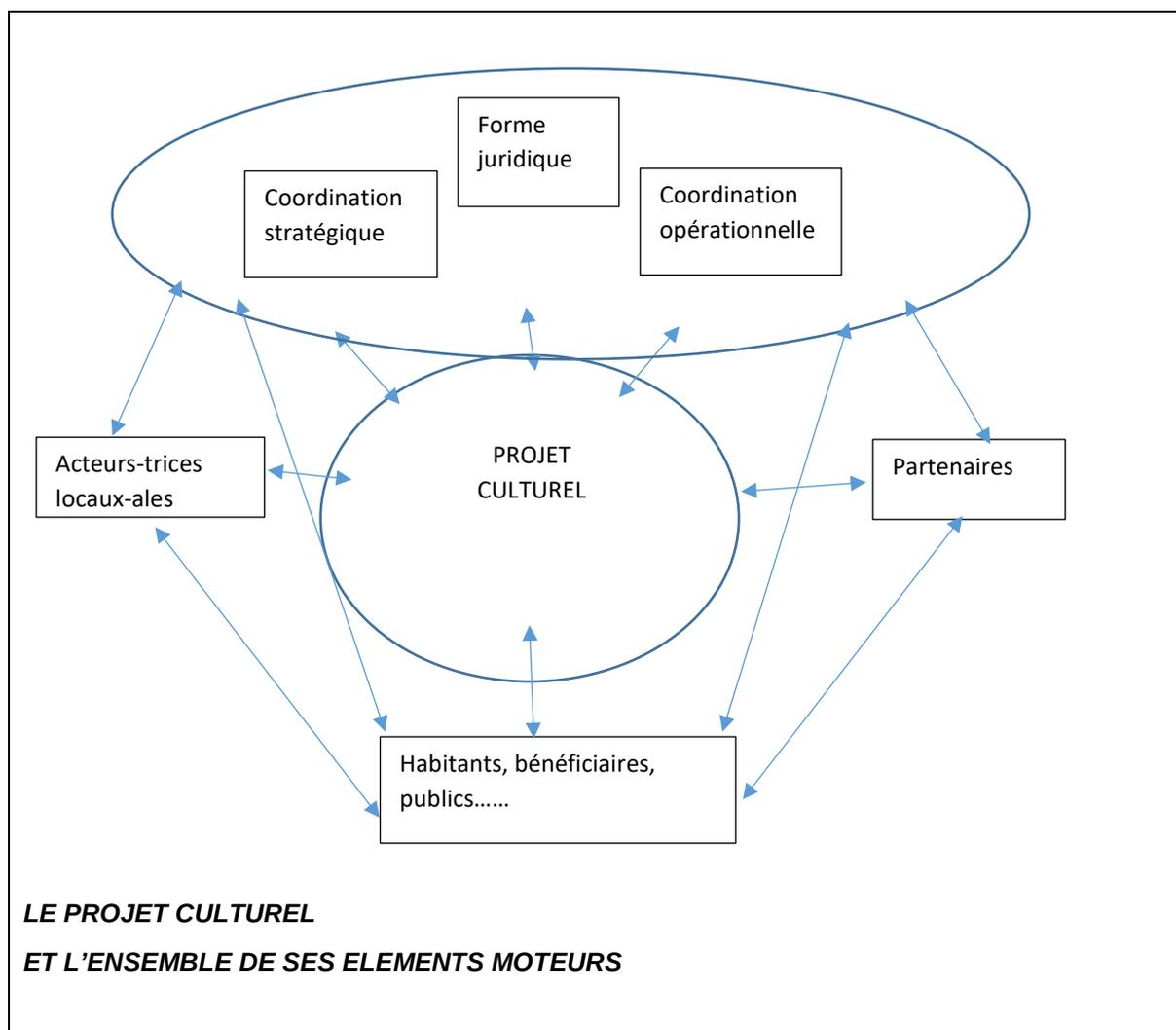
1.2.d Pistes de développement d'activités pour la Vieille église de demain, exprimées par les associations

- ◇ Un bal en hiver
- ◇ Plus d'expositions pour celles qui en organisent déjà (car aucune autre salle n'est adaptée et la galerie est dédiée aux activités de l'Arcade)
- ◇ Plus de concerts et de spectacles en général
- ◇ Des passerelles avec le festival Jazz in Marciac
- ◇ Développer du théâtre musical très adapté au lieu
- ◇ Développer des concerts dessinés ou peints, des performances mêlant arts plastiques et musique ou danse, peinture en direct et poésie, danse percussion et projection de tableaux...
- ◇ Des projections et séances de cinéma, des rétrospectives sur les artistes accueillis à St Clar...
- ◇ Poursuivre la valorisation de l'église auprès des visiteurs, et singulièrement son joyau patrimonial : réhabilitation souhaitable de la partie basse de la tour où il y a une architecture très singulière qui mérite d'être plus visible et mise en lumière au-delà de la restauration nécessaire
- ◇ Intérêt pour la résidence où pourrait se dérouler des stages et master class de musique, des résidences d'artistes plasticiens, des artistes de spectacle vivant extérieur au territoire.
- ◇ Animer des ateliers de danses traditionnelles occitanes (l'activité danse occitane ne pouvant exister que parce qu'un bénévole de l'association la maîtrise –pérennisation à long terme incertaine)
- ◇ Animer des jeux de société (à défaut des jeux de récréation qui se faisaient sur la terre battue actuelle de la Vieille église)

AUTRES POINTS D'ATTENTION SOULEVÉS par les personnes interrogées

- Maintenir des tarifs accessibles
- Essayer d'associer une plus grande diversité d'habitants sur les prochaines étapes de réflexion collective
- Le nouvel équipement fera naître de nouvelles opportunités pour chaque association si des moyens suffisants le permettent, et par ailleurs, des projets pluridisciplinaires, plus nombreux et plus ambitieux pourraient être imaginés
- Possibilité de créer un/des festivals plus longs, pour fidéliser un public

1. La co-construction du projet artistique et culturel, sa gouvernance et son fonctionnement



2.1. Qu'est-ce que le projet d'un équipement artistique et culturel ?

Le projet artistique et culturel de la Vieille église de demain - aux côtés de la médiathèque - et inscrite au sein d'un quartier tiers-lieu, sera la pierre angulaire qui permettra de choisir les outils et les modes opératoires les plus adaptés.

Le projet culturel est de plus à aborder dans toutes ses dimensions et dans son acception large : **comment ce projet culturel émane d'un projet territorial, social ? Et quelle place occupe le levier artistique au sein de ce projet ?**

Une méthodologie participative telle qu'elle est aujourd'hui progressivement initiée, et davantage élargie, sera nécessaire à la construction de ce projet, afin qu'il trouve son ancrage dans le temps.

Plus concrètement, le projet artistique et culturel est un document récapitulatif. Il sera issu d'une réflexion collective et accessible à tous, au moins à ce stade. **Il est la synthèse des objectifs, actions et moyens permettant le fonctionnement de l'équipement.** Lorsqu'un établissement culturel est géré par une équipe professionnelle c'est en général la direction qui écrit le projet artistique et culturel pour une durée de 3 à 6 ans et le propose à la gouvernance ; c'est une sorte de feuille de route.

L'étude sur la gouvernance de la future salle de spectacle de la Vieille église de Saint Clar, s'inscrit dans cette démarche essentielle de définition du cadre du projet artistique et culturel, élément du quartier tiers-lieu.

Aborder la phase concrète de rénovation doit amener à faire des choix, qui auront une incidence directe sur le projet. L'écriture de celui-ci pourrait être en partie confiée au groupe réuni à partir de début 2022 au sein d'une formation portée par l'ADEPFO.

Le projet du lieu peut s'appuyer sur l'un des trois principes suivants :

- Une succession coordonnée de spectacles par différents utilisateurs
- Un projet co-construit par une communauté (différent de la somme des projets de chacun-e)
- Une délégation de la gestion du projet à une structure, qui pourra imaginer des partenariats en fonction de son projet et du cahier des charges qui lui sera fourni

2.1.a La question centrale des « publics »

On ne naît pas spectateur, on le devient...

A qui s'adresse cet équipement ? Quels spectateurs ? Quels utilisateurs ? Quels bénéficiaires des actions menées ?

Aux jeunes ? Aux personnes de la commune, aux familles, aux « touristes » ? Attend-on un rayonnement du projet au-delà de la commune, quelle est l'échelle pertinente (à court, moyen et long termes) ?

L'étude a révélé que le territoire de ST Clar, ses alentours, le bassin de vie dont il dépend, a un réel potentiel de publics. Pour autant, les barrières symboliques entre ceux-ci et un espace d'actions et de diffusion culturelle comme la Vieille église (d'aujourd'hui comme de demain) peuvent être grandes pour toute une partie de la population.

Au regard des réponses apportées par les acteurs-trices locales rencontrées et l'enquête publique, l'envie d'une diversité de publics, avec un point d'attention singulier envers la jeunesse, est assez partagée. Les personnes interrogées pour le Pays Portes de Gascogne et la Communauté de communes Bastides de Lomagne soulèvent également cette **nécessité de rajeunir et investir les populations jeunes, bien qu'elles semblent à ce jour plus difficile à mobiliser**. En construisant les projets avec les populations, en répondant à leurs besoins, une dynamique plus inclusive peut se mettre en place.

Plusieurs ressources ou expertises du territoire peuvent être mobilisées pour ces démarches, (et pour les actions culturelles et de médiation dont il est question plus bas) :

- Les centres sociaux de la communauté de communes
- Le projet de l'EVS au sein de la médiathèque
- Le travail d'enquête auprès de la jeunesse du territoire réalisé par la Communauté de communes, pour renforcer son action permanente envers la jeunesse

La création d'un Conseil municipal de jeunes (un Conseil des jeunes existe à Mauvezin) peut constituer une piste de participation s'il est animé de façon cohérente. Un conseil municipal des jeunes pour la culture pourrait également faire œuvre d'innovation avec des compétences spécifiques.

Le Directeur du Centre Cantoloup exprime également que les jeunes n'ont que peu d'espaces où se retrouver, échanger... pour permettre aux jeunes d'être créatifs, de proposer des projets, il faut créer les conditions de ce pouvoir d'agir : une maison de jeunes, un espace convivial en intérieur, en complément du skate park pourraient leur permettre un épanouissement différent, à l'intérieur du village.

Il est par ailleurs souhaitable de s'adresser à un potentiel de publics large, pour permettre que le lieu vive et atteigne un niveau de fréquentation viable, mais aussi en réponse à un enjeu de « démocratie culturelle » et d'ouverture à toutes et tous.

Le projet doit pouvoir intégrer cette question essentielle des relations aux publics : compter sur la curiosité de toutes et tous ne pourrait suffire à ancrer le projet, à le rendre accessible au plus grand nombre. Faire émerger le désir pour le projet nécessitera de créer les conditions de la participation pour certain-e-s, de la compréhension pour d'autres, de l'appropriation encore, par des actions de co-construction, de médiation, de communication.

Définir les objectifs en amont permettra d'analyser les résultats, et de recentrer les actions après évaluation des impacts sur le territoire et la population.

De ces objectifs et analyses se dégageront également la politique tarifaire, élément important - bien qu'insuffisant - du projet de relations aux « publics ».

2.1.b La pratique artistique et la médiation culturelle comme leviers d'ouverture du projet aux publics

Limiter l'activité de la Vieille église à l'organisation de spectacles entrainerait la fréquentation quasi-exclusive de personnes ayant une habitude de spectateur-trice et/ou une facilité d'accès aux lieux culturels.

Développer la pratique artistique ou des actions de sensibilisation (école de musique, ateliers de théâtre, Master class, stages, temps conviviaux autour d'une œuvre ou d'un artiste...), en lien avec un parcours de spectateur-trice, a la vertu de permettre aux individus une ouverture citoyenne et culturelle à plusieurs « entrées ». Avoir une démarche d'actions et/ou d'éducation artistique et culturelle au sein d'un équipement, favorise la diversification des publics et des regards. Elle peut prendre appui sur trois piliers :

- La rencontre avec les œuvres, les spectacles
- La pratique artistique
- L'acquisition des connaissances

Quelle place pour l'action culturelle au sein de la Vieille église ? Quels liens avec le reste des activités et en particulier la diffusion, mais également le soutien à la création ?

À noter qu'au sein du fonctionnement et de la gouvernance, la participation bénévole des citoyens est un élément favorable à l'éducation artistique et culturelle : la proximité qui peut être créée entre les équipes artistiques et les équipes

bénévoles favorise une sensibilisation réciproque aux « cultures » des uns et des autres. Une gouvernance hybride et participative est un modèle propice au développement d'un projet fédérateur.

À noter également que par son inscription au sein d'un tiers-lieu culturel, le projet d'action culturelle a l'atout de pouvoir être mis en œuvre dans différents espaces et dans différents contextes.

Enfin, si l'activité de résidence d'artistes est déployée, elle peut également favoriser un lien entre les artistes et les habitants, et faire naître une curiosité et un intérêt réciproques. Plusieurs résidences d'action culturelle ont déjà été mises en œuvre en lien avec le Pays Porte de Gascogne à St Clar : les acteurs-trices interrogées qui en ont eu connaissance en gardent un bon souvenir et perçoivent l'intérêt de la démarche de résidence.

2.1.c La diffusion de spectacles

La ligne artistique, la programmation de spectacles est à construire en corrélation avec le projet culturel défini : y a-t-il une diversité des esthétiques affirmée, et/ou une dominante comme le jazz, le théâtre de répertoire, la danse contemporaine... ?

Existe-t-il des valeurs socles spécifiques sous-jacentes au choix de programmation, un fil conducteur par saison ou sur plusieurs saisons, une thématique ?

Quels spectacles diffuser en termes de nombre, de saisonnalité, mais aussi de contenu ?

Comment s'opèrera le repérage, puis le choix des spectacles ? Par qui ? Avec quels éventuels partenariats locaux, territoriaux ? Avec quels partenariats de programmation et/ou thématiques ?

Ces spectacles sont-ils professionnels et/ou amateurs, si oui, en quelles proportions ?

Dans quels réseaux, à différentes échelles possibles, s'inscrit ce projet ?

Y a-t-il des artistes professionnels ou des équipes artistiques associé-e-s ?

À noter que le focus est ici fait sur la programmation artistique, mais ces questions intègrent l'ensemble du programme d'activités, hors diffusion de spectacles. Chaque typologie d'activité et d'usage de la Vieille église sera liée au projet culturel et artistique global. C'est dans les liens, les interactions, la cohérence globale que le projet trouve son sens, plus que dans un cloisonnement ou une juxtaposition de propositions indépendantes naturellement plus déconnectées

2.1.d Le soutien à la création

Le projet souhaite-t-il se limiter à présenter des spectacles (diffusion) ou également s'engager à soutenir des spectacles, des artistes, avant la création, puis pour qu'ils se diffusent au-delà de Saint Clar ?

Les retours au questionnaire public, des associations interrogées, sont plutôt favorables à cet aspect du projet. Certaines associations souhaiteraient en faire un outil de développement de leur propre projet, d'autres apprécient l'idée d'une présence artistique sur le territoire, et d'un soutien possible aux artistes qui manquent d'espace de travail.

Plusieurs possibilités de soutien à la création sont possibles, soit une seule option est retenue, soit plusieurs ou toutes peuvent être déclinées en fonction des équipes artistiques accueillies et de leurs besoins :

- Sous forme de mise à disposition du lieu (pas de frais, ou a minima les fluides et l'usure du matériel) ?
- Sous forme de résidence (frais d'accueil repas, hébergement, déplacements, technique, voire salaire) ?
- Sous forme de coproduction, c'est-à-dire en donnant à la compagnie des sommes en numéraire pour lui permettre de financer la création du spectacle (salaire, administration, communication...), en plus du temps de résidence de travail. La Vieille église de St Clar est ainsi co-producteur du spectacle pour toute sa durée de diffusion.

Cela implique également de penser à :

- des critères de choix des équipes à accueillir, quel projet de création ou démarche de l'équipe fait sens avec le projet global ?
- un nombre d'équipes accueillies sur une saison culturelle,
- la durée de leur temps de travail in situ, le lien imaginé avec le territoire (médiation...)

Un projet de relations avec le territoire peut aussi faire partie du cahier des charges d'une résidence : les artistes disposent d'un cadre de travail, pendant lequel ils sont engagés à rencontrer les habitants, des groupes, à ouvrir des temps de travail ou à mener des interventions de sensibilisation, ou encore à créer leur spectacle à partir de leur expérience sur le territoire (projet participatif, témoignages...).

2.1.e Les ressources et les moyens du projet

Le projet artistique et culturel doit également préciser les moyens de sa conception et de sa mise en œuvre.

Ils sont d'une part de nature financière avec des budgets projetés sur 3 ans, et d'autre part des richesses humaines (salarié(s) – emploi ponctuel ou pérenne- et bénévole(s)).

Par ailleurs, la déclinaison des moyens précise également les partenaires qui sont associés à la co-construction du projet et de son fonctionnement : partenaires publics (subventions, moyen en nature comme prise en charge des fluides...), mais également associatif, et/ou privé via le mécénat.

Les moyens doivent permettre de définir un fonctionnement, une communication, et la gouvernance qui garantit les conditions de réalisation du projet artistique et culturel de la Vieille église rénovée.

2.1.f Les outils et besoins techniques spécifiques, nécessaires au fonctionnement de l'équipement

L'accueil de spectacles est complexe du fait des différentes disciplines concernées (musique, théâtre, danse, cirque, vidéo, etc.), des nombreuses esthétiques qui en découlent (en musique par exemple : musiques actuelles, classique, jazz, musique traditionnelle, etc.) et des divers aspects techniques qui y sont liés. Lister toutes les installations et le matériel techniques qui vont être nécessaires au déploiement du projet est indispensable pour éviter l'écueil d'un projet ambitieux sans outil technique pour le mettre en œuvre de façon convenable.

Il est nécessaire de savoir si ce matériel sera utilisé uniquement par des techniciens professionnels ou également des amateurs. Différents fonctionnements pourront être envisagés impliquant des accès distincts en fonction de la fragilité et la complexité du matériel choisi.

Plus le parc technique envisagé sera large - mais sans superflu -, plus il permettra de suivre les besoins et évolutions du projet. Il est préférable d'acquérir la totalité du matériel nécessaire dès l'ouverture de l'équipement. Il est possible de louer du matériel très spécifique qui n'est utile qu'à un seul spectacle par exemple. Il est également possible d'opter pour des locations plus régulières plutôt que l'achat.

Mais dans le cas de la Vieille église et de son usage régulier, pluridisciplinaire, et à adapter à son cadre particulier, l'achat sera sans doute amorti, et donc plus intéressant que la location. Dans ce cas, il faudra également penser à sa maintenance et son renouvellement dans quelques années.

Les associations ayant exprimé un besoin de grande modulabilité de l'espace, il est à noter que le budget est plus conséquent en raison des ajustements, montages et démontages plus fréquents que cette modulabilité nécessite. En terme d'organisation, cela est également plus lourd à anticiper et gérer, et nécessite une bonne optimisation des espaces pour des besoins de stockage plus important après démontage des éléments inutilisés. De nombreuses salles de spectacle-polyvalentes qui ont opté pour ce mode constatent de nombreux problèmes mécaniques et de lourds coûts occasionnés finalement dommageables au projet. Il s'agira d'opérer des choix quant aux éléments qui, pour la viabilité du projet, devront impérativement être modulables et comparer le coût bénéfice/risque avec l'option fixe.

Le réaménagement et les nouveaux usages de la future salle nécessiteront également de la reclassifier en ERP L (Salle à usage d'audition, de conférence, de réunion et de spectacles) catégories 4 (jusqu'à 300 spectateurs) spécifique en fonction du projet.

Par ailleurs, pour répondre aux obligations de sécurité, il est à noter que la présence d'une personne détentrice du SSIAP 1 (service sécurité incendie et assistance à personne) sera requise lors des accueils de spectacle.

En terme d'organisation de l'espace et de matériel technique, tout comme l'ont exprimé plusieurs associations usagères du lieu, une scène au sol (avec plancher souple de préférence) et un gradin constituerait un schéma idéal pour la visibilité. Cette solution augmenterait également la hauteur au-dessus de la scène, ce qui permettrait un meilleur accueil pour certains spectacles, de cirque par exemple. Gril et pont, ainsi que des perches de face seront nécessaires à l'installation lumières. Il est préférable qu'ils soient mobiles pour permettre l'accrochage des projecteurs depuis le sol ; néanmoins une tour d'échafaudage ou une échelle stabilisée resteront indispensables pour le réglage des projecteurs une fois le grill et/ou les perches remontés. La scène de plain-pied permet également de ne pas laisser cet équipement sur l'espace scénique : il pourra être installé facilement dans les dégagements pendant les représentations.

Avant toute chose il sera nécessaire d'amener la puissance électrique nécessaire à la tenue des spectacles dans l'église avec des alimentations distinctes pour le son et la lumière.

Quant à la question de l'acoustique, louée pour son caractère exceptionnel par les associations interrogées, elle nécessitera une étude approfondie : la musique amplifiée dans une église pourrait devenir un véritable capharnaüm sauf si un travail technique d'acousticien puis d'ingénieur du son est mené sur les spectacles concernés. Un système acoustique complémentaire est peut-être à envisager. Ceci est à prendre en compte dans les choix de ligne artistique, mais pour un public jeune, il pourrait être dommage d'exclure la possibilité de faire des musiques amplifiées.

Concernant le parc technique minimum à constituer pour bien fonctionner, voici quelques indications repères :

Pour la lumière

- une console lumière
- 20 projecteurs PAR
- 10 projecteurs découpes
- 20 projecteurs PC

☞ à noter que progressivement dans les années à venir, les leds remplaceront intégralement les ampoules. L'investissement dans du matériel à LED peut être une option économique si un usage régulier en est fait. L'agence régionale Occitanie en scène peut apporter des aides en ce sens.

De même, bien que plus onéreux, un système de projecteurs automatiques gérés depuis la console peut permettre un gain de temps en manipulation technique, mais nécessite des techniciens formés, et limite la pratique amateur autonome.

Pour le son

- Des amplis
- Un système de son fixe
- Des micros (choix des types de micro en fonction des usages)

Pour la régie du son et de la lumière, un espace dédié est nécessaire (cabine fixe et/ou table mobile – à noter que les régisseurs professionnels préfèrent aujourd'hui être « en salle » pour bénéficier des mêmes conditions de perception du spectacle que le public, en particulier sur le plan acoustique)

La question du « noir » dans la salle :

- Est-ce qu'une occultation totale de la lumière du jour doit pouvoir être mise en place ? Il semble, au regard des attentes des associations et de la pluralité des activités menées, qu'une occultation permanente serait inadaptée. Mais une occultation amovible, avec des stores spécifiques automatiques, est piste essentielle à étudier en fonction des ouvertures de l'église. (Cette occultation devra être durable au fil des années pour ne pas laisser un filet de lumière s'insinuer dans la salle). De même une attention devra être portée à la disposition de blocs de secours d'éclairage spécifiques aux salles de spectacle. Ils sont à installer en dehors du champ de vision du spectateur qui regarde la scène, et dans des renforcements.

Pour les projections (besoin exprimé par plusieurs associations et habitants) :

- Un écran polichinelle fixe à placer à la face dans le cadre d'une exploitation cinématographique (attention, les règles du Centre national du cinéma sont strictes. Consulter également l'association *Ciné 32* si ce projet est retenu)

☞ à noter qu'une aide du CNC est à mobiliser pour les salles qui souhaitent s'équiper en matériel de projection, mais uniquement s'il s'agit d'un projet d'exploitation cinématographique, et non pour des projections liées à des spectacles comme pour des concerts dessinés par exemple, ou pour des projections de films non professionnels.

- **OU un** écran polichinelle fixe à placer au lointain pour les éventuelles programmations de concerts dessinés, performance mêlant arts plastiques et musique ou danse proposées par les associations en première partie de ce dossier.

☞ on peut observer que ce deuxième usage de l'écran semble plus en phase avec les pistes de programmation évoquées, et en résonance avec le projet développé par la CCBL autour de l'illustration.

Cette dimension technique est primordiale pour le fonctionnement d'une salle en grande partie dédiée au spectacle vivant. Bon nombre de salles ont été rénovées sans anticiper suffisamment les besoins d'installations et de matériel techniques, les besoins d'accroches à différents endroits de la salle, et ne peuvent aujourd'hui l'utiliser qu'à 50% de leur potentiel de départ.

Une fois un état fait des besoins d'installations, d'aménagement, et d'outils techniques, il est à noter que les spectacles ne se montent pas d'eux-mêmes : si le système est automatique, une seule personne aux compétences polyvalentes peut

suffire pour certains réglages et installations. Mais dès qu'un élément doit être réglé ou installé en hauteur avec l'aide d'une échelle, d'un échafaudage stabilisé, d'une nacelle... il est obligatoire d'être deux.

Un fonctionnement simple sur le plan technique peut parallèlement être pensé en amont avec un plein feu (des projecteurs de face qui éclairent l'ensemble de la scène), des douches (projecteur au-dessus de la scène qui permettent de lire une partition), un ou deux micros HF, le tout permettant des utilisations sans personnel professionnel, pour des usages de types ateliers théâtre, conférence....

Enfin, pour un fonctionnement optimal et un entretien organisé de la salle et du matériel, il conviendra de penser à un espace de stockage technique aménagé de modules de rangements adaptés (dans la salle ou maison Troyes ?).

Pour faire des arbitrages et des projections les plus viables et pérennes possibles dans la définition du projet, une première anticipation des articulations avec les autres espaces du tiers-lieu culturel est souhaitable. D'une part pour ne pas « isoler » la Vieille Eglise, d'autre part pour ne pas surcharger son panel d'activités, qu'elle ne pourrait pas entièrement porter de façon pertinente.

De même, pour exploiter le mieux possible le potentiel de ce nouvel équipement, il est impératif de mettre en corrélation son projet et ce que les atouts et les contraintes de l'architecture du lieu permettent ou excluent : cette phase pragmatique facilite certains choix, et permet d'affirmer la singularité du lieu et du projet dans le paysage culturel, et d'affiner son identité.

2.2. Gouvernance du projet

Les organes de gouvernance et leur pouvoir varient d'une forme juridique à l'autre.

Il s'agit donc de choisir la forme juridique adaptée au projet et à sa gouvernance, entendant par *gouvernance* **l'ensemble des instances et procédures à mettre en place pour assurer un bon pilotage du projet dans sa globalité : ses orientations stratégiques, politiques, ses valeurs fondatrices, ses objectifs, ses moyens...**

La nature des parties prenantes, et les enjeux que revêt le projet pour elles influenceront les décisions.

De quelle façon la prise de décision est-elle envisagée ? Hiérarchique ? Collégiale ? Participative ?

Comment sont réparties et déléguées les responsabilités entre instance stratégique et fonctions opérationnelles ?

Prenons pour exemple concret la programmation artistique et culturelle : elle peut être déléguée à la ou les personnes en charge de la coordination opérationnelle du projet et du site, ou co-construite au sein de cette gouvernance de façon plus ou moins collégiale.

Dans ce deuxième cas, quelques options possibles de programmation collective :

- **Un comité de suivi du projet et de programmation** (composé par exemple d'1 représentant des associations locales, d'un membre de la commission culture municipale, de la médiathèque, de l'EVS, de structures éducatives et sociales...)
- **et/ou la Commission culture de la Mairie**
- **et/ou l'Elue municipale à la culture**
- **et/ou des programmeurs professionnels associés**
- ...
-

Au regard des paroles recueillies auprès des associations culturelles et d'autres structures locales, ainsi que des marges socio-économiques, **une gouvernance hybride et participative est souhaitée : elle crée une première opportunité d'implication active des habitants, et d'une possible représentativité de la population au sein du projet.**

Cette mixité d'acteurs-trices au sein de la gouvernance engendre :

- un temps de formation au projet, à la fonction, pour que les responsabilités exercées par les bénévoles au sein de la gouvernance soient pleinement enrichissantes pour eux et pour le projet
- un nombre d' « ambassadeurs-trices » du projet plus divers et plus important
- une forme de démocratie, si le mode de gouvernance entre ses membres le permet
- un vivier de bénévoles déjà sensibilisés au projet pour la mise en œuvre d'actions

Le risque de ce modèle est de constituer une programmation faite de compromis, possiblement au détriment d'une ligne artistique forte, engagée dans une esthétique, une dominante...

2.3. Coordination opérationnelle

Les besoins du projet, dont découleront les choix de gouvernance et d'entité juridique, seront déterminants pour organiser la gestion opérationnelle de l'équipement et de son projet.

Celle-ci peut reposer sur du bénévolat, des professionnels, salariés, prestataires, délégataires... en lien avec la gouvernance qui assure la mise en œuvre d'une coordination stratégique du projet. La frontière est plus ou moins marquée entre les 2 fonctions, et peuvent parfois ne constituer qu'un seul « organe » : dans ce cas, c'est l'instance de gouvernance qui assure également le fonctionnement opérationnel.

Plusieurs associations, les acteurs de la coopération territoriale et les professionnels d'équipements culturels St Clarais interrogé-e-s, expriment majoritairement qu'une équipe permanente et professionnelle est souhaitée pour répondre à l'ambition du projet.

En fonction de ces choix, chaque élément de fonctionnement qui suit sera à adapter. Ces déclinaisons sont des bases de réflexion ajustables, interchangeables : certains éléments d'un schéma peuvent être combinés à ceux d'un autre pour construire un nouveau schéma plus adapté aux besoins du projet.

Option 1 : Fonctionnement similaire au fonctionnement actuel, entièrement basé sur la mobilisation bénévole et la gestion opérationnelle et technique autonome par les associations

Coordination opérationnelle

- Coordination opérationnelle gérée par la gouvernance, et/ou au « coup par coup » par les différentes équipes proposant une activité ou un programme.
- > Calendrier des demandes de programmation et d'utilisation à tenir et à harmoniser
- > Recueil des besoins techniques pour gagner en temps et en coût pour les montages et démontages

Régie technique

- Technique limitée gérée par les équipes proposant une activité ou un programme, soit en autonomie bénévole, soit en faisant appel à un ou plusieurs techniciens professionnels intermittents à rémunérer.

Atouts

- Poursuite d'un fonctionnement similaire à celui d'aujourd'hui, auquel les associations locales sont accoutumées.

Inconvénients

- La poursuite du fonctionnement similaire à celui d'aujourd'hui pourrait empêcher de répondre à l'ambition du projet, à sa montée en qualité, à son rayonnement.
- Le risque d'un bel équipement sans moyens et marge de manœuvre suffisante pour y développer un projet en corrélation avec son potentiel.
- Le risque d'une difficile coordination autonome entre associations au sein de ce nouvel équipement et nouveau projet.
- Le risque d'un usage décalé du lieu et de ses possibles, plus comme une salle polyvalente que comme un équipement culturel.
- Le risque d'épuiser les forces bénévoles, de manquer de forces vives disponibles et volontaires pour une animation à l'année.
- Le risque d'un manque de lisibilité du projet artistique et culturel dû à une juxtaposition de propositions déconnectées et non coordonnées.
- Risque d'un travail de médiation, de sensibilisation, de partenariat et de fidélisation absents, ou cloisonnés association par association, et non sur une saison culturelle globale (qui permet un lien plus proche, durable,

transversal, mais aussi sur le plan artistique plus d'innovations et d'expérimentations).

Points d'attention :

- Nécessite que les associations usagères de la salle puissent programmer et organiser un nombre de manifestations, de spectacles et d'activités très supérieur à ce qui est aujourd'hui concentré sur les mois d'été, afin que la salle et son projet vive toute l'année comme souhaité. Des moyens et ressources importantes devront étoffer leurs financements actuels, insuffisants pour un modèle socio-économique capable de développer leur activité de façon significative pour la vie de la Vieille église de demain.
- L'embauche de techniciens (ou artistes) intermittents peut se faire par un prestataire. Dans le cas contraire si l'employeur n'a pas pour activités principale (dans l'objet de son association en particulier) la diffusion, la production de spectacle ou l'exploitation d'un lieu de spectacle il pourra avoir recours à la démarche simplifiée du Guso. S'il est du secteur du spectacle vivant, il devra faire des bulletins de salaire d'intermittents qui nécessitent des logiciels de paye spécifiques.
- Dans les coûts de fonctionnement de la Vieille église les frais de ménage et de présence d'un agent de sécurité disposant du SIAPP 1 à chaque représentation seront à prendre en compte.

Option 2 : Structure délégataire pour la coordination culturelle et technique intermittente

Association délégataire (Pays, fédérations, association culturelle extérieure au territoire, association culturelle locale, compagnie artistique...)

- Si ce mode de **coordination** est retenu, il s'agira de choisir l'association qui pourra assurer la viabilité du projet dans le respect de ses valeurs et objectifs, et en lien avec l'instance et le mode de gouvernance.

Les grandes lignes de missions restent les mêmes que pour une coordination salariée :

- Construire la programmation (soit en autonomie avec consultation de la gouvernance, soit en mode participatif)
- Coordonner et animer les activités sur le site (programmation, calendrier de l'ensemble des activités de la salle et de la résidence, organisation logistique, administrative...)

- Développer des projets de médiation et d'éducation artistique et culturelle
 - Piloter et gérer de nouveaux projets
 - Développer les partenariats et l'ancrage territorial (y compris les relations à la population, aux publics potentiels, travail de médiation, de communication, de sensibilisation)
 - Gérer l'accueil et la billetterie
 - Rechercher des financements et des ressources propres éventuelles
 - Faire le lien permanent avec la gouvernance constituée du projet co-construit
- Même observation que pour l'option d'une équipe salariée : un temps partiel peut éventuellement suffire dans un premier temps en fonction du volume d'activités si la coordination est uniquement dédiée à Vieille église – lorsque les autres espaces du pôle culturel fonctionneront, on observera possiblement un accroissement du volume de travail lié à la mise en cohérence de l'activité avec les autres espaces.

● **Compétences techniques**

Sans régisseur permanent, plusieurs options alternatives :

- Contrats intermittents réguliers en fonction des besoins de la programmation et des activités associatives
- Programmation limitée à des propositions artistiques ne nécessitant pas d'installation technique professionnelle, ou impliquant l'autonomie et la prise en charge des éventuels réglages techniques par les équipes artistiques accueillies

Grandes lignes de missions

- Gérer l'intendance et l'entretien des espaces et du matériel (y compris l'espace dédié au logement de la résidence d'artistes)
- Faire le lien avec le/la coordinateur-trice sur la programmation : analyse des fiches techniques des spectacles professionnels et amateurs, des expositions, etc... pour anticiper leur accueil et l'installation technique
- Accompagner les artistes en résidence dans leurs éventuels besoins sur l'usage de la salle et son parc technique ou des espaces extérieurs le cas échéant
- Assurer la régie plateau, éventuellement lumières et/ou son en fonction des besoins de la programmation

Atouts

- L'implication permanente d'une association ou d'une structure coopérative dans la vie du lieu

- « Faire travailler » le secteur de l'intermittence du spectacle
- Accès à des financements sur les saisons professionnelles (type aide de la région à la saison de proximité avec 12 spectacles professionnels par an)

Inconvénients

- Le choix de l'association délégataire peut être délicat et nécessiter un arbitrage et une communication très importante auprès des acteurs-trices locaux-ales.
- L'association délégataire, si elle est elle-même engagée dans la création et/ou la culture, pourrait investir le projet et ses espaces pour son activité propre de façon inopportune, et déséquilibrer l'ouverture aux autres créateurs-trices, acteurs-trices, porteurs d'activités...
- Rechercher des techniciens compétents pour chaque activité ou spectacle, et réaliser de nombreux contrats intermittents revient à consacrer un temps de suivi administratif très important à cette partie technique
- Le fait que les équipes techniques soient intermittentes implique un temps de prise de marques et de connaissance de la salle et de son parc technique à chaque contrat (si les intermittents sont différents à chaque fois)
- La limitation de la programmation à des équipes artistiques autonomes sur le plan technique, implique de nombreuses contraintes, dont il est important d'évaluer le rapport qualité/coût :
 - Une personne devra nécessairement être formée sur le plan technique pour pouvoir accueillir les personnels techniques des compagnies ou intermittents : qui mobiliser sur cette mission d'une technicité bien spécifique ?
 - Le peu de marge de manœuvre sur le plan technique pourrait priver le projet et donc les publics d'un certain nombre de propositions : un certain nombre de compagnies professionnelles et quasiment toutes les compagnies amateurs sont dépourvues de compétences techniques suffisantes à valoriser de façon ambitieuse leurs productions

Option 3 : Coordination opérationnelle du projet avec une équipe salariée, en lien avec les acteurs-trices locaux-ales

Equipe salariée

- 1 coordinateur-trice salarié-e *temps partiel ou temps plein (**de droit privé ou de droit public en fonction du choix d'entité juridique**)

Grandes lignes de missions :

- Construire la programmation (soit en autonomie avec consultation de la gouvernance, soit en mode participatif)
- Coordonner et animer les activités sur le site (programmation, calendrier de l'ensemble des activités de la salle et de la résidence, organisation logistique, administrative...)
- Développer des projets de médiation et d'éducation artistique et culturelle
- Piloter et gérer de nouveaux projets
- Développer les partenariats et l'ancrage territorial (y compris les relations à la population, aux publics potentiels, travail de médiation, de communication, de sensibilisation)
- Gérer l'accueil et la billetterie (si besoin en lien avec des bénévoles, sauf en cas de gestion publique)
- Rechercher des financements et des ressources propres éventuelles
- Faire le lien permanent avec la gouvernance constituée du projet co-construit

*Un temps partiel annualisé peut éventuellement suffire en fonction du volume d'activités et des responsabilités déléguées si la coordination est uniquement dédiée à la Vieille église – lorsque les autres espaces du pôle culturel fonctionneront, on observera possiblement un accroissement du volume de travail lié à la mise en cohérence de l'activité avec les autres espaces.

- 1 régisseur de salle salarié à temps partiel ou temps plein* (**de droit privé ou de droit public en fonction du choix d'entité juridique**)

Grandes lignes de missions

- Gérer l'intendance et l'entretien des espaces et du matériel (y compris l'espace dédié au logement de la résidence d'artistes)
- Faire le lien avec le/la coordinateur-trice sur la programmation : analyse des fiches techniques des spectacles professionnels et amateurs, des expositions, etc... pour anticiper leur accueil et l'installation technique

- Accompagner les artistes en résidence dans leurs éventuels besoins sur l'usage de la salle et son parc technique ou des espaces extérieurs le cas échéant
- Assurer l'accueil technique, éventuellement lumières et/ou son et la régie plateau en fonction des besoins de la programmation
- Recruter et collaborer avec le personnel technique complémentaire le cas échéant : intermittents ou équipe technique des spectacles programmés.

*Un temps partiel peut éventuellement suffire en fonction du volume d'activités et des responsabilités déléguées si la régie de salle est uniquement dédiée à Vieille église – lorsque les autres espaces du pôle culturel fonctionneront, on observera possiblement un accroissement du volume de travail sur l'intendance des autres lieux.

Alternative : opter pour des contrats réguliers d'intermittents du spectacle en fonction des besoins de la programmation et des activités associatives avec, si possible, un même employeur pour fidéliser des techniciens intermittents qui maîtrisent le lieu et offrent ainsi un meilleur confort de fonctionnement.

Atouts de ce schéma de fonctionnement

- Le personnel salarié est entièrement dédié et disponible pour l'activité de coordination contractuellement et sur son temps de travail, contrairement aux bénévoles dont on ne peut prévoir la disponibilité
- Un-e professionnel-le de la culture ou de la technique est recruté-e pour ses compétences spécifiques et détient les qualifications nécessaires pour coordonner le projet culturel
- Le-la professionnel-le peut développer, au service du projet global, un travail de relations avec les publics, un travail de partenariat sectoriel.
- Le-la professionnel-le a pour mission la coordination opérationnelle des orientations stratégiques définies par la gouvernance
- Favorise l'emploi pérenne et un suivi de projet a priori plus stable que ne le peut le bénévolat
- Libère les bénévoles de responsabilités spécifiques pour d'autres modes de participation au projet plus adaptés à leur statut

Inconvénients

- Nécessite une phase de recrutement
- Demande de dégager ou mobiliser les moyens de la rémunération (des dispositifs d'aide à l'emploi peuvent être sollicités)
- Implique le suivi social et administratif des salariés

2.4. Formes juridiques

Plusieurs formes juridiques peuvent être envisagées pour un projet d'équipement culturel : elles déterminent un cadre qui devra nécessairement être ajusté aux spécificités du projet.

Elles sont régies par des lois, des textes réglementaires et jurisprudentiels issus de différents codes (commerce, civil, impôts, travail, etc.), qui définissent leurs modalités de fonctionnement et les degrés d'adaptation envisageables.

Ainsi, **les statuts décrivent précisément les relations souhaitées par les porteurs**. D'autres documents permettent d'aller plus loin et de fixer les détails, comme le futur.

Par exemple, le règlement intérieur ou encore des chartes d'associés.

Le choix d'un statut est une étape cruciale lors de l'aboutissement d'un projet. Certains sont plus adaptés que d'autres au projet, ses caractéristiques économiques et fiscales, la volonté et les ambitions des fondateurs...

Mettre en lien projet culturel et forme juridique devra intervenir lorsque celui-ci aura été complètement défini.

Modéliser le projet

Le projet culturel est le socle sur lequel imaginer et bâtir :

- le modèle économique,
- les modalités de gouvernance intégrant l'ensemble des parties prenantes
- l'organisation globale.

Chaque paramètre peut inciter à choisir telle forme juridique plutôt qu'une autre.

2.4.a Formes juridiques de droit public

▪ *Etablissement Municipal*

Statut de « centre culturel communal ».

Quels types de rapports cela implique entre la municipalité et les « gestionnaires » du lieu ?

Avantages

- Contrôlé directement par la municipalité sur l'ensemble du projet

Inconvénients

- Lourdeur administrative : vote des tarifs en conseil municipal, création d'une régie pour les recettes y compris pour les buvettes si ce n'est pas délégué à une association. Rigueur dans la gestion des contrats en lien avec le trésorier payeur pour les avances. Besoin d'un agent municipal pour gérer les recettes à l'entrée des spectacles
- Dynamique bénévole quasi impossible
- Engagement de la responsabilité de la collectivité avec prise de licence d'entrepreneur de spectacle
- Difficultés d'embauche directe d'intermittents techniciens ou artistes

▪ *Délégation de service public*

D'après la définition donnée dans le code général des collectivités territoriales (article L 1411-1), "une délégation de service public est un contrat par lequel une personne morale de droit public confie la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à un délégataire public ou privé, dont la rémunération est substantiellement liée aux résultats de l'exploitation du service. Le délégataire peut être chargé de construire des ouvrages ou d'acquérir des biens nécessaires au service".

Les différentes formes de DSP :

La concession : c'est l'entreprise délégataire qui avance les frais de mise en place du service (construction du réseau, des ouvrages nécessaires à son fonctionnement...) et du fonds de roulement nécessaire à l'exploitation. Le concessionnaire exploite le service "à ses risques et périls" et se rémunère par la perception de redevances sur les usagers.

L'affermage : assez proche de la concession, sauf que le financement des ouvrages est à la charge de la personne publique et le "fermier" assure ensuite la gestion et l'exploitation du service. Il le fait également "à ses risques et périls" et se rémunère via des redevances prélevées sur les usagers.

La régie intéressée : la collectivité confie, par contrat à une personne, la gestion de l'exploitation du service public moyennant une rémunération calculée sur le chiffre d'affaires, qui peut être complétée par une prime de productivité. Dans ce cas, c'est la collectivité qui a la responsabilité financière du service public.

La concession et l'affermage restent les deux principaux modes de DSP.

(source : emploipublic.fr)

Type de délégataires possibles :

- Une association locale
- Une association territoriale (par exemple Pays Portes de Gascogne)
- Une fédération d'éducation populaire (Léo Lagrange, La Ligue de l'enseignement)
- Une structure privée
- ...

Quels types de rapports cela implique entre la municipalité et les « gestionnaires » du lieu ?

Remarques : le volume d'exploitation est-il suffisamment lourd pour avoir recours à ce type de démarche ?

Avantages

- Ne pas s'enfermer définitivement avec un partenaire puisque la délégation est limitée dans le temps
- Coût maîtrisé même si a priori plus important qu'en gestion municipale directe
- Dynamique bénévole possible

Inconvénients

- Pour une première exploitation sur les années d'ouverture à fort enjeu difficile de rectifier le fonctionnement car délégué

2.4.b Formes juridiques de droit privé

▪ **Association**

L'association loi 1901 a été consacrée par la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association. L'article 1er de ce texte de loi dispose que l'association est une convention en vertu de laquelle au moins deux personnes partagent leurs connaissances et/ou leur savoir-faire **dans un but autre que le partage des bénéfices**.

L'association est donc un contrat régi par le droit commun des contrats. L'association se définit par son caractère non lucratif, c'est-à-dire que **l'association ne doit pas rechercher le profit**.

L'accord contractuel : en effet, la création d'une association repose sur une pleine liberté contractuelle. Cela signifie que ce sont les membres de l'association qui décident des modalités de fonctionnement de l'association ainsi créée. Toutefois, l'accord contractuel doit respecter les conditions de validité du droit commun des contrats posées par le nouvel article 1128 du Code civil, c'est-à-dire notamment résulter d'un consentement non vicié des parties et avoir une cause licite.

Avantages

- Souplesse de fonctionnement et possibilité de réactivité immédiate
- L'implication d'administrateurs-trices bénévoles dans la coordination
- La possibilité de mobiliser des bénévoles à tous moments

Inconvénients

- Difficulté courante de mobilisation de bénévoles investis, et au service de l'intérêt général du projet sans confusion avec leur propre projet

▪ **Les sociétés coopératives participatives (SCOP)** sont des entreprises commerciales de type "société anonyme" ou "société anonyme à responsabilité limitée". Elles peuvent prendre deux formes juridiques différentes : la société coopérative et participative ou la société coopérative d'intérêt collectif.

Les sociétés coopératives participatives (SCOP)

Les SCOP : des entreprises qui appartiennent à leurs salariés. Dans une SCOP, les salariés possèdent au minimum 51% du capital, ils sont associés majoritaires. Le régime juridique de la SCOP permet une répartition spécifique des bénéfices. Le partage du profit est équitable :

- une partie (environ 45 %) constitue les « réserves impartageables » qui vont contribuer au développement de l'entreprise en permettant la consolidation des fonds propres et les investissements ;
- une partie (environ 10 %) est versée en dividende aux associés ;
- une partie est versée à l'ensemble des salariés de la SCOP, qu'ils soient actionnaires ou pas.

Les SCOP : une gestion démocratique et sans but lucratif. Les salariés associés élisent leur dirigeant en assemblée générale et sur un principe bien particulier : « une personne = une voix », quel que soit le nombre de parts de chacune. Par ailleurs, la valeur du capital de chaque actionnaire est figée à sa valeur d'acquisition. Aucune plus-value n'est possible lors du remboursement des parts en cas de départ du salarié actionnaire.

Les SCOP sont exonérées de taxe professionnelle afin d'encourager l'entrepreneuriat des salariés et bénéficient d'une assiette réduite pour l'impôt sur les sociétés.

Avantages

- Les associés/actionnaires de l'entreprise ne sont responsables des dettes de la société qu'à concurrence de leur participation dans le capital.
- La SCOP est caractérisée par une souplesse contractuelle. Ses associés/actionnaires peuvent choisir librement et à tout moment de quitter ou d'entrer dans la société.
- La SCOP est caractérisée par un management participatif qui intègre tous les salariés, associés et actionnaires de l'entreprise. Ces derniers réalisent un projet collectif qui leur permet de s'impliquer dans la réussite de la société.
- Au niveau fiscal, la société bénéficie d'une exonération totale de la taxe de contribution économique territoriale. Celle-ci a droit aussi à une exonération partielle au titre de la participation salariale des associés/actionnaires, de la réserve légale et du fonds de développement.
- Aucune formalité d'enregistrement n'est requise pour augmenter ou diminuer le capital de la SCOP.

Inconvénients

- La SCOP ne peut pas être revendue.
- L'autogestion peut être source de blocage et de conflit notamment entre les salariés et le dirigeant puisqu'il est lui même un salarié. (Source : www.petite-entreprise.net)

Les sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC)

Selon la loi de 2001 qui a institué les SCIC, leur objet est « la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale »

Le fonctionnement des SCIC est très proche de celui des SCOP : la gestion est démocratique (« une personne = une voix ») et le mode de fonctionnement ne privilégie pas la lucrativité. L'entreprise appartient aux salariés, mais pas seulement, et c'est là qu'est l'originalité des SCIC, puisque le capital peut être détenu également par les bénéficiaires de l'activité (les clients, les usagers, les fournisseurs) et par une troisième catégorie d'actionnaires regroupant des collectivités locales, des bénévoles, des financeurs, etc.

Aucune de ces parties prenantes ne peut avoir la majorité, ce qui implique intrinsèquement un partage des pouvoirs. (Source : economie.gouv.fr)

Avantages

- Associés placés sur un strict pied d'égalité.
- Responsabilité des associés limitée à leurs apports.
- Participation des collectivités publiques au capital admise.
- Possibilité de devenir dirigeant en conservant son statut de salarié.
- Possibilité de transformation de toute société ou association en Scic sans changement de personne morale.
- L'impartageabilité de ses réserves préserve la Scic d'une prise de contrôle majoritaire par les investisseurs extérieurs et garantit ainsi son indépendance et sa pérennité.

Inconvénients

- Lourdeur de l'ingénierie nécessaire pour le montage,
- Le formalisme,
- Les délais de constitution.

Conclusion

Notons que la richesse et le caractère harmonieux des réflexions produites par les associations et structures interrogées, constituent une première matière cohérente pour la construction du projet artistique et culturel de la Vieille église.

Leurs préconisations vont toutes dans le sens d'un projet de réaménagement tout autant ambitieux et ouvert, que respectueux de l'histoire, de la « pierre », de l'environnement et des besoins de proximité du territoire.

Ce projet de réaménagement vient répondre à un besoin exprimé pour les activités présentes, tout en leur ouvrant de nouvelles opportunités de développement dans le futur.

Pour autant, un travail collectif de priorisation, ou de redirection de certaines activités vers un espace plus approprié semble nécessaire : la Vieille église de demain, tout en permettant la pluridisciplinarité, ne pourra accueillir de façon optimale en son sein autant de typologies d'actions, d'animations et de programmations. L'ambition d'un espace valorisé et valorisant semble impliquer quelques choix. Par ailleurs, si à elle seule, la Vieille église de demain ne pourrait tout orchestrer, les autres espaces du pôle culturel offriront des possibilités complémentaires, pour que chaque envie, besoin, élan, trouvent son lieu d'expression.

Les informations et les préconisations ici formulées par notre Association départementale de développement des Arts, devraient faciliter l'identification des principales problématiques à travailler, éclairer des choix, et structurer le projet.

Nous souhaitons à toutes celles et ceux qui participeront à la construction de ce projet de pôle culturel de vivre une aventure passionnante.

Nous rêvons déjà de découvrir le quartier Dastros et sa Vieille église sous leur nouveau visage.

Nous souhaitons à la vie culturelle Saint-Claraise un plein épanouissement, aujourd'hui, puis demain...

Remerciements

Nous remercions M. David Taupiac - Maire de St Clar, et la municipalité, de nous avoir confié cette mission.

Nous remercions tous les membres du Comité de pilotage du projet pour leur collaboration et notamment Florianne Garonne, Directrice de la médiathèque.

Nous remercions chacune des personnes qui nous a chaleureusement accueilli et accordé de son temps, pour réaliser les entretiens qui ont permis de nourrir cette étude.

Ce travail de diagnostic a été mené par l'Adda du Gers, dans le cadre de ses missions d'accompagnement aux politiques culturelles publiques auprès des collectivités adhérentes.

Etude suivie par Lucile Debaye – Chargée de mission (ldebaye.adda@gers.fr)

