

Jean-Marie ASTRUC

Un local idéale

ÉTUDE DE POTENTIALITÉ D'UN LOCAL D'INITIATIVE PRIVÉE
HÉBERGEANT DES ACTIVITÉS ARTISTIQUES ET CULTURELLES



Master 2 Management du Spectacle Vivant
Université de Bretagne Occidentale
Année scolaire 2013-2014

Un local idéal

ÉTUDE DE POTENTIALITÉ D'UN LOCAL D'INITIATIVE PRIVÉE HÉBERGEANT DES ACTIVITÉS ARTISTIQUES ET CULTURELLES

Projet tutoré par Vincent CABIOCH,
Professionnel associé au Master II Management du Spectacle Vivant
Université de Bretagne Occidentale 2013-2014

UN GRAND MERCI

aux artistes, associations, entreprises, structures artistiques et Culturelles qui ont investi de leur temps à s'intéresser à cette étude,

au Service Culturel de Brest Métropole Océane, pour avoir aidé à déterminer une photographie lisible de la situation locale,

au CAUE des Côtes d'Armor,

à Éric Joly, Consultant chez Techninomades, et auteur du guide *La sécurité des lieux de spectacle*,¹

à Bernard Devert de Habitat et Humanisme,

aux organismes de financement de l'économie solidaire, notamment la Nef et le Crédit Coopératif,

1 La sécurité des lieux de spectacle, Collection Métiers de la Musique, IRMA 2012-2014.

Table des matières

I. Avant propos.....	4
II. Pourquoi un local idéal ?.....	6
1. Des indices à vérifier.....	6
a De rares offres.....	6
b Des solutions précaires.....	6
c Des coûts évoluant constamment.....	7
d Des lieux inadaptés.....	7
e De l'isolement.....	8
2. Quel pourrait être l'intérêt ?.....	9
a En finir avec la précarité.....	9
b Capitaliser sur son local.....	9
c Améliorer ses conditions d'exercice.....	10
d Maîtriser les coûts.....	10
e La notion d'adresse.....	11
f L'apport de la mutualité.....	11
g Voir la Culture comme une ruche.....	12
h Un groupe social.....	13
3. Quelle serait la forme ?.....	13
III. Quelques exemples et précédents.....	14
1. En Europe.....	14
a Le Kulturuset USF de Bergen, Norvège - 1981.....	14

2. En France.....	18
a L'usine Tournefeuille à Blagnac – 1985.....	18
b La friche la Belle de Mai à Marseille (13)-1992.....	18
c La frichette les Pavillons Sauvages de Toulouse (31) – 2007.....	19
3. En Bretagne.....	20
a Rouille Gorge au Cap Sizun (29).....	20
b La Station Vastemonde de Saint-Brieuc (22) 2006-2013.....	21
IV. Articulation du projet.....	22
1. La potentialité.....	22
2. L'étude de projet.....	23
3. Réalisation du projet.....	24
V. Étude de potentialité.....	24
1. Planning.....	24
2. Méthodologie.....	24
a Préliminaires à l'enquête.....	25
a.1. Interview des Chargés de Projets BMO.....	25
a.2. Restrictions dans la recherche.....	26
a.3. Échantillon de l'étude.....	27
VI. L'enquête de potentialité.....	28
1. Forme et méthodologie.....	28
2. Questions et informations recherchées.....	29
a Les renseignements de structure.....	29
b Les renseignements sur la situation d'hébergement actuelle.....	29
c La satisfaction procurée par le local actuel.....	29
d Le local idéal.....	29

e Les oublis et la capacité à agir.....	30
VII. Réunion de présentation.....	30
VIII. Rapport de potentialité.....	31
1. À propos de la confidentialité des données.....	31
2. Les situations actuelles d’hébergement.....	31
3. Quelle satisfaction ?.....	32
4. Le local Idéal.....	33
5. Les besoins.....	33
IX. Exposé de l'étude.....	34
1. Constat :.....	34
2. Potentialité.....	36
a.1. Capacité financière des participants et perspectives.....	36
a.2. Un financement est-il réalisable ?.....	37
3. Quelles sont les formes envisageables ?.....	39
4. Pourquoi le faire ?.....	41
X. Quel bilan pour le projet de Master ?.....	41
XI. Quelle suite à donner au projet ?.....	43
1. Quelles seraient les prochaines étapes ?.....	44
a L'adhésion à l'étude de projet.....	44
b La constitution de l'équipe et de la commission de projet.....	44

Annexes

I. Avant propos

Quelles sont les préoccupations premières d'une troupe, d'une compagnie, d'un collectif d'artiste ?² Beaucoup parleront en premier lieu de leur discipline, de leur projet artistique, de leurs collaborateurs. Bien entendu, le financement rend tout possible, difficile ou impossible. Rares sont les acteurs culturels réellement confortables sur ce point. Signe des temps, les budgets de la Culture se réduisent perpétuellement et l'intermittence frémit sous le feu nourri de philistins déterminés à en finir. Les gens de Culture accusent les coups et cherchent de nouveaux moyens de subsistance. Les moins structurés d'entre eux désespèrent. Avec un échiquier de financement aussi instable, la question du local arrive en second plan. Pourtant, sans local, il est bien difficile pour un acteur culturel de travailler, et parfois même d'exister devant certains interlocuteurs.

Les résidences d'artistes sont rares et prisées. Le parcours est long pour un local public mis à disposition. Ces deux solutions, avantageuses d'un point de vue financier, restent des solutions temporaires ou révocables. La location est une solution de repli honorable, mais le coût invite à réduire ses prétentions. Il faut prendre en compte que les loyers augmentent en proportion inverse des financements. Quelle que soit la solution retenue, beaucoup éprouvent des difficultés, pour diverses raisons, à trouver des lieux pour héberger leur activité. Ce phénomène est prégnant sur tout l'hexagone, et Brest, ville avec une activité culturelle importante, riche, variée, n'échappe sans doute pas à la règle.

Ajoutons à cela que le local d'un acteur Culturel, n'est pas une boîte à exercer capable d'accueillir aléatoirement un cabinet de sophrologie ou un bureau d'étude. Tous ne peuvent se satisfaire de simples bureaux s'il faut

2 Par convention, appelons-les : gens de Culture, ou acteurs Culturels.

héberger les costumes ou le matériel de la compagnie, accueillir les répétitions, élaborer le prochain décor. Le lieu doit être libéré de toutes contraintes, quelles soient d'espace, d'accès, de planning, mais aussi de nuisances, qu'elles soient subies ou générées. L'architecture même du local doit convenir aux spécificités d'une activité artistique ou Culturelle.

A l'heure où les gens de Culture cherchent des pistes de financement alternatives dans le mécénat ou les activités annexes, n'est-ce pas le moment d'envisager la question du local d'une autre manière ? Dans quelle mesure est-il possible pour un acteur Culturel de prendre en charge son lieu d'activité ? Il n'est pas réaliste que chacun puisse assumer son propre théâtre, studio, atelier. En supposant qu'ils puissent mettre leurs moyens en commun, les économies d'échelle seraient-elles suffisantes pour concrétiser un lieu d'exercice adapté ?

Le cadre du module Gestion de Projet du Master 2 Spectacle Vivant de l'UBO se prête à réaliser un état des lieux de cette problématique et étudier la pertinence et la potentialité d'un lieu d'hébergement d'activité partagé d'initiative et de financement privés, et d'explorer les formes de modèles applicatifs pouvant conduire à une réalisation. J'ai souhaité conduire ce projet car il est en lien direct avec mon projet professionnel d'espace de création et de monstration interdisciplinaire. Si le projet de Master est favorablement accueilli par les participants, il peut même constituer une des souches possibles à la réalisation de mon projet professionnel.

II. Pourquoi un local idéal ?

1. Des indices à vérifier

En côtoyant le milieu Culturel, il semble que de multiples problématiques existent autour de la question du local. De quelle nature sont-elles et comment pèsent-elles sur l'activité des acteurs Culturels ? De quelle manière les analyser ?

a | De rares offres

Le manque d'hébergement et de locaux offerts aux gens de Culture semble important, et ne touche pas que les petites associations en devenir. Les résidences d'artistes sont peut-être le mode d'accueil le plus confortable, car au delà de mettre à disposition espace et matériel, d'autres moyens, parfois financiers sont parallèlement offerts. Par ailleurs, il s'agit également d'une preuve de reconnaissance. Matthieu Banvillet³ regrette d'offrir peu de résidences, tandis que *la Maison du Théâtre* de Lambezelec ne peut accueillir qu'une minorité des projets proposés, alors que beaucoup mériteraient d'être soutenus. Certaines demandes proviennent d'artistes ou de compagnies d'autres régions. A l'unisson, les chargés de projet Arts Plastiques, Musique et Théâtre de *Brest Métropole Océane*, déclarent recevoir de nombreuses demandes de local qu'ils ne peuvent honorer.

b | Des solutions précaires

Un local municipal est accordé de manière unilatérale et révocable, comme une subvention, pour une période donnée. Il en va de même pour de nombreuses résidences. La reconduction est un enjeu crucial pour les acteurs Culturels, et une source d'inquiétude et de tension lorsque l'échéance

3 Matthieu Banvillet, Directeur du Quartz, scène Nationale de Brest (29), depuis 2011.

se présage. Parfois la mauvaise nouvelle est assortie de délais bien courts pour trouver une solution de remplacement, quand elle est financièrement possible, ce qui n'est pas toujours le cas, surtout quand un spectacle n'a pas rencontré le succès espéré ou qu'une subvention a été simultanément revue à la baisse. De telles situations peuvent être fatales à une compagnie ou un collectif. La talentueuse compagnie de théâtre *À petits pas*, parmi d'autres, est demeurée entre 2013 et 2014 de longs mois sans aucune solution d'hébergement. On imagine les problèmes en cascade que cela a pu générer alors qu'elle présentait un nouveau spectacle, aussi réussi qu'applaudi : *Celle qui creuse*.

c | Des coûts évoluant constamment

En dehors des frais d'équipement, un local nécessite d'être maintenu en ordre de marche. Tous Les frais des locaux mis à disposition ne sont pas toujours pris en charge par leur propriétaire, public ou privé. Le problème se pose encore plus crûment avec le choix d'un local locatif. Ces charges sont peu maîtrisables et pèsent sur la structure. Les rappels de charges, suivant des augmentations des taxes, de la consommation, ou la prise en compte de travaux exceptionnels, sont autant de frais imprévus que l'acteur Culturel doit imputer à son budget. Les loyers sont aussi annuellement revalorisés. Janick Tilly de la SMAC⁴ *Penn Ar Jazz*, confie que la progression du poste location sur quelques années est très démonstratif.

d | Des lieux inadaptés

Toujours en dehors de l'équipement spécifique nécessaire à l'activité, l'écrasante majorité de l'offre en matière de local est constitué de bureaux, ou d'appartements. Une activité administrative diurne pourra se satisfaire de ce type de lieu, tant qu'elle n'aura pas d'autres besoins, notamment le stockage de son matériel. En revanche, nombre d'acteurs Culturels ont des

4 Label Scènes de Musiques Actuelles attribué par le Ministère de la Culture.

besoins aux antipodes de ce qui est proposé. Déjà pour pouvoir travailler au calme à toute heure, sans non plus nuire à la tranquillité de ses voisins. Mais les artistes, pour exercer pleinement leur art, ont souvent des besoins qui sont spécifiques à leur activité. Trouver un local existant répondant à l'intégralité des besoins est souvent impossible. Guillaume Sauzeau aimerait pour son association *Dédale de Clown*, un lieu suffisamment vaste pour la mise au point des numéros dans des conditions proches du réel, et permettant enfin de travailler les aériens.⁵

e | De l'isolement

Les gens de Culture forment une famille qui partage des valeurs et des problématiques proches. La communication est de rigueur et l'on hésite pas à se soutenir mutuellement. Cependant, même au sein des réseaux, la proximité reste relative et les contacts sont souvent espacés. L'activité de chacun est majoritairement chargée et très prenante, ce qui ne favorise pas des contacts réguliers. En conséquence, beaucoup d'acteurs culturels vivent leur activité dans un certain isolement. C'est d'autant plus vrai si les disciplines ne sont pas appelées à fréquenter les mêmes lieux dans l'agglomération. A l'inverse, pour les groupes musicaux se rencontrant régulièrement en studio de répétition, ou sur les même scènes, les problématiques sont à ce point similaires que la nécessité d'élargir l'horizon se fait prégnante.

5 Ensemble des disciplines circassiennes d'acrobaties aériennes, telles que le trapèze, le funambulisme, les anneaux ou la corde lisse, pour les plus célèbres.

2. Quel pourrait être l'intérêt ?.

a | En finir avec la précarité

Si l'on possède une compétence unique, la première solution est de se voir déléguer la gestion d'un lieu et parallèlement la subvention de fonctionnement qui va de pair. Cela implique d'acquérir de nouvelles compétences, de trouver les ressources humaines pour les mettre en œuvre, donc d'être une structure suffisamment ancrée dans la politique culturelle locale ou nationale, d'avoir un projet Culturel fort et éprouvé, et de posséder tous les attributs requis pour recevoir la confiance publique. C'est un cas de figure qui ne se rencontre qu'exceptionnellement, et n'est souvent accessibles qu'aux structures assimilées à des institutions.

La seule autre solution est que les gens de Culture assument eux même cette question du local, en devenant propriétaire de leur lieu d'exercice. C'est une démarche peu commune pour les acteurs Culturels, et elle ne figure pas dans leur logiciel courant.

b | Capitaliser sur son local

Les loyers, tout comme les investissement réalisé pour un local dont on est pas propriétaire est de l'argent de fonctionnement investi à perte *in fine*. Si le terme n'est pas agréable à l'oreille des gens de Culture, les sommes pourraient toutefois être capitalisées dans un bien acquis. Le local deviendrait alors une ressource financière utile pour tout changement de situation, comme un déménagement, ou une modification du projet. Il permet également de servir de garantie aux yeux d'un organisme de financement, lors d'une demande de prêt, ou d'avance sur trésorerie.

c | Améliorer ses conditions d'exercice

Se libérer des interdits commandés par son local actuel est déjà en soi un grand progrès. Non seulement c'est un accès à ce que l'on souhaitait réaliser, et cela peut ouvrir de nouvelles perspectives. Profiter d'un lieu parfaitement adapté à son activité, en prévoyant une évolution probable, est vertueux au delà des simples notions de possibilités offertes et de confort de travail. Un espace bien structuré permet une économie de ressources temps et énergie que l'on peut investir dans des actions utiles. Un espace de stockage approprié permet également de maintenir le matériel dans de bonnes conditions, et de limiter les risques de dégradations involontaires. A chaque échelon, un bon local influe positivement sur l'activité.

d | Maîtriser les coûts

Une visibilité totale des coûts et du budget à moyen et long terme ne peut être obtenue que si l'on intègre l'ensemble des paramètres en interne. Contrairement à un loyer, un échéancier est une donnée fiable qui fournit des informations à long terme. Les mensualités étant constantes, elles ne suivront pas l'inflation. En Euro constant, au fil des années, financer son hébergement par mensualités conduiront le coût du local à une somme modique. A échéance, l'investissement sera réalisé, et les murs n'auront plus d'autre coût, que les inévitables frais de maintien et de mise en ordre de marche. Il convient également de dimensionner le projet immobilier à sa capacité, et même à le limiter dans une dynamique d'économie. Donc l'investissement sera réalisé en phase avec les besoins mais aussi les moyens de la structure. Dans le cadre d'une mise en commun de ressources entre plusieurs acteurs, il est envisageable que des économies d'échelle soient également réalisables, avec pour objectif d'obtenir un projet global optimisé, sous l'angle du budget comme sous celui de l'infrastructure.

e | La notion d'adresse

Une des valeurs insoupçonnée est celle du bénéfice d'image qu'apporte une adresse. Lorsqu'une compagnie est liée à une Scène Nationale, l'apport en terme d'image est évident. Selon un mécanisme identique, lorsque l'activité est conjointe à un lieu Culturel dynamique, les auras du lieu et de la structure se nourrissent l'un l'autre. Un lieu à forte identité, hébergeant un collège d'acteurs culturels variés, aurait le pedigree nécessaire pour générer à lui seul une image valorisante, au grand bénéfice de ses hôtes, d'autant plus s'il accueille régulièrement des événements. Il peut dynamiser un quartier, constituer un point de repère. D'un point de vue urbain, il peut être un réel atout pour une collectivité.

f | L'apport de la mutualité

Pour rendre les projets réalisable, il sera sans doute nécessaire de mutualiser les ressources de plusieurs acteurs Culturels. La mutualité permet de répartir les investissements indispensables et moins peser individuellement sur les budgets. Les charges fixes peuvent notamment constituer des économies substantielles si elles sont partagées.

Au delà des accès et des distributions, on peut imaginer que certaines commodités puissent être également communes. Notamment des sanitaires, ou un foyer. Dès qu'il n'est pas utile qu'un espace soit privé, il peut être mutualisé, ce qui n'exclut pas une forme de structuration. Un minimum d'organisation permet de partager même des espaces très utiles. C'est le cas des salles de répétition dans les studios de danse, par exemple. Même si d'autres, en fonction des besoins des acteurs Culturels, gagneront à demeurer privés.

Au même titre que du personnel administratif ou technique partage parfois son activité entre plusieurs structures, il est réalisable, si le souhait en est exprimé, de mettre en commun certains services, ressources ou maté-

riel. Certains postes seraient bien utiles, par exemple, mais il n'est pas toujours possible individuellement de les envisager. En revanche, assurer un quart-temps est plus facilement réalisable. Partager les contacts et les fichiers peut aider au développement de chacun. La barrière théorique à la mise en commun de services dépend de ce que les acteurs culturels sont disposés à partager. Qu'il s'agisse de matériel, de données, ou de personnel.

Les aménagements s'inscrivent précisément dans la même configuration. En mutualisant les moyens, il est plus facile d'augmenter la polyvalence d'un espace, de le rendre plus fonctionnel. Un lieu de monstration, par exemple, pourra aussi bien accueillir un show case, une exposition, une représentation, s'il est convenablement aménagé.

g | Voir la Culture comme une ruche.

Chez les abeilles, comme dans tous les groupes sociaux, y compris humains, un phénomène de stigmergie, se met invariablement en place, conduisant à une intelligence collective d'une redoutable efficacité. La performance d'un individu intégré à un groupe est ainsi meilleure que s'il était isolé. Ce sont les interactions sociales multiples et répétées qui stimulent les individus du groupe à apporter une réponse globale juste, à une problématique commune. Les interférences, riches d'enseignement, sont propices à des réajustements qui optimisent les échanges. La ruche (Culturelle) se substitue à « l'objet-lien en circulation, » commun à tous et cher à Noubel⁶, servant de catalyseur pendant la construction de l'intelligence collective. Parce que les gens de Culture seront en contact immédiat, des interactions devraient naître plus naturellement entre eux. C'est un phénomène présent dans les friches Culturelles, qui nourrit tous les aspects de l'activité des gens de Culture et constitue un levier de développement, de structuration, de créativité.

6 Jean-François Noubel, *Intelligence Collective : la révolution invisible 2004*, à l'aube de la civilisation, Noubel désigne l'écriture comme l'objet-lien et ciment fondateur.

h | Un groupe social

Bien entendu, les gens de Culture ont en commun des valeurs proches, notamment morales, éthiques et souvent idéologiques. L'analogie est également matérialisée dans des préoccupations quotidiennes voisines. Même si leurs disciplines ne sont pas les mêmes, ils font partie du petit monde de l'artisanat Culturel. Il est envisageable que la mise en commun d'un lieu d'activité développe et intensifie le lien social latent entre les acteurs Culturels, en les associant au sein d'un sous-ensemble social. Un bon niveau de cohésion entre les membres peut améliorer individuellement la qualité de vie et l'efficacité du travail car elle augmente l'activité globalement. Les synergies développées au niveau professionnel peuvent trouver une transposition dans la sphère personnelle. Partager l'expérience de concevoir et réaliser un lieu commun d'activité, c'est faire partie d'un groupe et vivre une aventure humaine hors du commun.

3. *Quelle serait la forme ?*

On peut tirer quelques enseignements de ces constats initiaux. La forme qui se détache tendrait vers un hébergement mutualisé de l'activité des acteurs Culturels pour des raisons économiques et pratiques. Les moyens constituent un angle important de la réalisation du projet. Comme il s'agit de s'extraire des filières courantes d'accueil, il est intéressant d'explorer les moyens de concrétiser un lieu d'initiative et de financement privés, même si un partenariat public demeure possible. Il est probable que le lieu soit décomposé en espaces aux fonctions très variées, dépassant le cadre d'un simple ensemble de bureaux. Le public concerné est les gens de Culture, et activités connexes, pour rechercher une solution aux problèmes qu'ils rencontrent, et parce que le lieu pourrait devenir un projet Culturel à lui seul. Il convient de vérifier toutes ces théories auprès de l'échantillon le plus large possible d'acteurs Culturels de la métropole Brestoise. Une étude approfondie de leurs situations permettra de déterminer la pertinence d'un tel lieu.

III. Quelques exemples et précédents

1. En Europe

a | Le Kulturuset USF de Bergen, Norvège - 1981

Lors d'un séjour en Norvège en 2009, la découverte de l'*USF* a constitué un véritable choc et la source d'un questionnement sur le sens et la forme possibles des lieux de création et de diffusion. J'étais jusqu'ici très sûr de l'excellence et de l'exclusivité du modèle Culturel Français dans son ensemble. Le *Kulturuset USF* de Bergen m'est apparu comme un modèle exemplaire de vivacité, de performance, d'éclectisme. S'il a bénéficié partiellement de soutien public à sa création, le Kulturuset USF de Bergen s'administre et conduit ses actions de production et de diffusion sur la base de l'auto-financement.

Bergen est une ville universitaire et la deuxième ville de Norvège. Ce qui n'en fait pas d'elle une ville d'influence majeure en Scandinavie. A l'échelle Française a toutes les composantes d'une ville provinciale et n'entre pas dans la classe des métropoles. En effet, la Norvège ne comptabilise que 5 millions d'habitants dont 250 000 à Bergen, contre 1 400 000 sur le canton d'Oslo. Pourtant l'*USF* représente un lieu de création important à l'échelle européenne. En Norvège, les métiers de l'Art et de la Culture sont des professions tout aussi considérés que l'industrie ou les services à la personne, donc rentables et rémunérées. Le recours au bénévolat semble être ni compris, ni acceptable. Les gens de Culture sont rémunérés au même niveau que les autres citoyens Norvégiens, dont le niveau de vie est régulièrement estimé comme le meilleur au monde. Cela s'explique principalement par des volontés politiques fortes orientés vers de réels choix de société, impensables en France, tels que la préférence aux commerces de proximité, à

l'environnement ou la mutualisation des transports en commun. Le fait que l'Art et la Culture soient des composantes sociales et économiques équivalents aux autres secteurs d'activité, ne semble pas nuire ni à la création, ni à la qualité Culturelle. L'accès au fauteuil n'est pas plus élevé qu'en France, d'autant plus avec un salaire moyen supérieur.

Je ne peux m'empêcher de comparer Brest et Bergen, villes portuaires et universitaires de population équivalente, laquelle démontre une sensibilité particulière pour la Culture démontrée par des statistiques bien au delà des moyennes nationales.

Les initiales *USF* est hérité du passé industriel du lieu et font référence à l'United Sardine Factory, site de 12 000m² datant de 1784 placé en plein centre ville, en bordure du *Puddefjorden*,⁷ et appartenant à un propriétaire privé : John Sætre. L'usine est devenue centre d'Art et de Culture presque par hasard. Hårrald Nilsson, alors étudiant des Beaux-Arts, est à la recherche d'un local mieux adaptés que les locaux de l'académie pour réaliser les céramiques qu'il compte présenter lors de la soutenance de son diplôme. Il investit une ancienne chaufferie de la sardinerie comme atelier. Finalement, il peine à se consacrer à ses travaux, tellement il est harcelé au téléphone par nombre d'artistes l'interrogeant sur l'opportunité de louer eux-aussi un espace de l'usine. Sætre, que les résidents n'appelleront bientôt plus que par son prénom, voit une opportunité d'utiliser enfin le poids mort que constitue l'usine, nome Nilsson comme consultant et le charge d'organiser l'édifice.

Rapidement les premiers artistes louent des salles et parallèlement prend forme un réel projet Culturel ayant pour objectif un centre Culturel organisé sous trois angles : travail, social, monstration. Cependant, les nombreuses priorités, notamment au niveau de l'infrastructure, ralentissent sa mise en place. En 1984, l'usine est encore délabrée et la vie des artistes dure.

7 Fjord de Pudde, abritant la ville et le port de Bergen.

Ils organisent bénévolement un événement pour présenter leurs travaux et leurs actions. La manifestation prend une ampleur inattendue et 4 000 personnes sont reçues. L'événement est relayé à l'échelon national, et les soutiens abondent, du milieu artistique d'abord, mais avant tout de la population manifestant un réel intérêt pour la proposition Culturelle. Il reste encore de nombreux espaces sur le site et de nombreuses organisations Culturelles décident spontanément d'établir leurs locaux à l'*USF* : l'*Académie Littéraire*, le *Bergen Jazz Forum*, et le *Hordaland Musikkråd*. Même l'Université de Bergen y installe une antenne informelle. De tous côtés, les acteurs Culturels, perçoivent le lieu, le projet et l'environnement social comme une opportunité unique, et souhaitent intégrer la communauté. Un centre d'information et de ressources est mis en place.

L'arrivée de ces nouveaux participants commande de se structurer d'avantage. Une fondation est créée en 1990 pour assurer l'administration et mettre en place le projet culturel et la réhabilitation des lieux. L'ampleur du lieu est telle que la fondation peine quelques années à trouver les ressources nécessaires. Elle appelle au mécénat la participation publique locale et nationale qui permettent de boucler le projet. Le 5 Février 1993 est inauguré le *Kultur uset USF* dans sa forme actuelle et devient le plus grand centre Culturel Norvégien, au premier rang en Scandinavie et majeur en Europe.

Le *Kultur uset* est un lieu étonnant où il se passe en permanence quelque chose, jour et nuit, 7 jours sur 7. On y crée, on y travaille, on se cultive, on y flâne. Le lieu est ouvert et peu réglementé. Toute initiative est la bienvenue. On y croise à 7 heures du matin un artiste qui a créé toute la nuit en train de s'assoupir devant son œuvre, tandis que les jazzmen du concert du soir commencent à s'installer dans une cour, sous le regard d'un groupe d'étudiants réunis pour bachoter. L'*USF* de Bergen est un concept culturel au sens le plus large et le plus profond, comme l'ont souhaité ses créateurs : un lieu pour la population et ses besoins quotidiens de reconstitution Culturelle. L'*USF*, est une ruche où travaillent quotidiennement 200

salariés et qui héberge 100 entreprises dans tous les domaines de l'Art et de la Culture, et 80 résidences d'artistes. En permanence se côtoient toutes les disciplines de la création : plasticiens, écrivains, auteurs, compositeurs, réalisateurs, chorégraphes, gens de théâtre, vidéastes, parmi d'autres artistes, principalement étrangers. De nombreux échanges et événements en découlent. L'ancienne sardinerie héberge bureaux, studios, ateliers, galeries, scènes, cinémas, un café, un centre de ressources et un incubateur d'entreprises Culturelles.

Les Bergensers⁸ se sont approprié immédiatement le lieu qui accueille chaque année 200,000 personnes. Les entreprises Culturelles qu'il héberge cumulent un chiffre d'affaires voisin de de 123 000 000 €. L'influence de la *kultur uset USF* est reconnue comme majeure : indéniablement dans le quartier, transfiguré socialement et économiquement par sa seule présence, mais aussi jusqu'à l'échelon régional. L'image dynamique de la ruche Culturelle de la vieille sardinerie, continue d'apporter une notoriété inattendue à la moyenne ville de Bergen.

L'*USF* est un modèle mondial car il constitue une expérience d'avant garde et compte parmi les ruches Culturelles les plus anciennes. Le lieu a constitué de nombreux sujets d'étude et est à l'origine de théories économiques, notamment la *Kreativ Samlokalisering*⁹. Son modèle Culturel et économique a été transposé dans plusieurs villes en Norvège et dans le monde.

Le *kultur uset USF* est administré par une fondation et son conseil de 7 membres, plus un conseil de surveillance composé de résidents, de politiques et de citoyens à égalité de parole. Son fonctionnement est auto-financé. Plus rarement une participation peut être demandée à un collège de

8 Berguënois, habitants de la ville de Bergen, Norvège.

9 Théorie de la *co-réalisation créative*, étudiée en Sciences Économiques dans différentes universités en Norvège et de par le monde. Plusieurs applications en ont prouvé l'efficacité, notamment les Jeux Olympiques de Lillehammer.

partenaires publics et privés lors de travaux exceptionnels, comme ça a été le cas en 2011. L'USF n'est pas un lieu figé, les salles de musiques actuelles ont été entièrement redistribuées et reconstruites en 2013.

2. En France

a | L'usine Tournefeuille à Blagnac – 1985

Sans aucune possibilité d'hébergement de leur activité, plusieurs compagnies et associations culturelles squattaient une friche industrielle à Blagnac (31). Il leur faudra surmonter la vétusté du squat et apprendre à se structurer pendant 9 ans avant de migrer sur l'usine Tournefeuille, ancienne menuiserie industrielle, lieu loué en 1994 pour être investi par *L'Usine*, collectif créé deux ans auparavant, de compagnies et d'associations Culturelles qui partagent en commun, les équipements, l'outillage et le réseau de créateurs et de décorateurs professionnels. 8000m² sont désormais dédiés aux arts de la rue et circassiens, au théâtre de marionnettes et d'objets animés, à la musique et aux décors. Locaux et initiative privés, sous soutien public.

b | La friche la Belle de Mai à Marseille (13)-1992

La Belle de Mai, est initialement le nom d'un quartier de Marseille, abritant une ancienne manufacture de tabac. En 1990, Christian Poitevin, alors adjoint délégué à la culture, Philippe Foulquié, directeur du Théâtre Massalia et Alain Fourneau, directeur du Théâtre des Bernardines, recherchent de nouveaux territoires pour favoriser la création dans la cité. Les trois hommes concluent sur la nécessité d'offrir du temps mais aussi de l'espace aux artistes. Après une première expérience dans un autre lieu, la friche du III^e arrondissement est investie. En deux décennies, le projet a mûri et s'étend aujourd'hui sur 4500m² dédiés à la création et l'expérimentation artistique, avec 70 résidences, des ateliers, des bureaux, des lieux de monstration. Dans le projet, la culture n'est pas instituée comme une activité marginale, mais comme une part intégrante d'une communauté sociale.

Le lieu héberge également une crèche, un skate-park, des jardins, un marché paysan... En deux décennies, la Belle de Mai est devenu le plus important pôle de création de la ville, du département et de la région. Il est administré par la SFT¹⁰ depuis la création. Il s'agit d'une initiative principalement publique sous financement public.

c | La frichette les Pavillons Sauvages de Toulouse (31) – 2007

En 2006, l'État décide de réhabiliter des locaux avenue Jean Dagnaux à Toulouse, anciens bâtiments militaires, sans fonction depuis plusieurs années. Les petits pavillons entourés de jardins devront céder leur place à un bloc d'habitation de 5 étages. En réponse, un collectif de citoyens et d'associations réquisitionne les lieux en au début 2007. Outre le projet urbain mal accueilli, l'occupation oppose le besoin urgent de se loger et de développer des activités culturelles, sociales et écologiques.

Dès le départ, le projet repose sur l'initiative et la concertation citoyenne. Désormais, sur 1000m² de locaux et 1800m² de jardins s'organise un véritable projet de Culture et de vie. Le collectif réunit 26 associations, 643 musiciens, des artistes graphistes, les voisins et habitants du quartier, des compagnies de théâtre, des jardiniers, parmi d'autres ! *Les Pavillons Sauvages* ont 23 habitants dont 3 enfants. L'habitation a été organisée en espaces privés de 23 chambres, une cantine, des sanitaires et une laverie collective, sans oublier trois lits d'urgence. Un info-kiosque et un média-kiosque sont intégrés à l'espace social. La démarche est à vocation écologique, économique et solidaire, avec notamment récupération des eaux de pluie et 400m² de potager écologique communautaire. Parmi les autres équipements mis en place par les habitants, on trouve une micro-crèche aux normes, un équipement de quartier (théâtre, spectacles tous publics, activités corporelles, ateliers rap et hip hop, et initiatives du quartier), un square écologique public muni de toilettes sèches, d'un parcours botanique éducatif, le

10 Association conventionnée Système Friche Théâtre.

tout alimenté par la récupération des eaux de pluie du quartier. La frichette accueille également une grande salle de réunion nécessaire à la prise de décision en commun, une friperie gratuite avec atelier de couture, un vaste espace internet public et gratuit, avec ateliers de découverte des logiciels libres.

Le point d'orgue de la Frichette, c'est surtout *le Pavillon Sauvage*, un espace de concerts associatif de 100m², géré par une collégiale regroupant 26 associations, orienté Pop-Rock très ouvert sur les autres tendances, d'une jauge adaptée au quartier de 100 personnes. Trois chambres d'accueil sont prévues pour des résidences temporaires, et les musiciens en tournée à Toulouse. Enfin, sont attenants deux studios en accès libre de 25m² chacun, et un atelier de graphisme lié aux musiques Rock.

Les Pavillons Sauvages, intègrent et participent à de nombreux réseaux, dont le *COUAC*, *Collectif Urgence des Acteurs Culturels*, et les réseaux de Droit au Logement, parmi d'autres à vocation Culturelle, écologique, ou sociale.

La Frichette est une réquisition citoyenne, sous financement majoritairement privé et tolérance publique.

3. *En Bretagne*

a | Rouille Gorge au Cap Sizun (29)

L'association est née en région parisienne en 1996 est composée de trois sculpteurs sur métal, d'un plasticien et d'un vidéaste. Elle déménage à Douarnenez et loue un ancien local industriel sur le port de pêche pour y développer une activité Culturelle autour des festivals de rue, des sculptures, des décors, des créations, des vidéos. Cinq ans plus tard, le local correspond de moins en moins à l'activité qui se développe, notamment au niveau du stockage et de l'espace extérieur. Le bail précaire de leur local rend peu intéressant une réhabilitation. Les artistes achètent en indivision et en nom

propre d'anciens locaux agricoles au Cap Sizun, qu'ils réhabilitent. L'association y est hébergée à titre gracieux. Même si l'association est soutenue par la *DRAC Bretagne* et le *Conseil Général du Finistère*, il s'agit d'une initiative et d'un financement privés. A ce titre, il n'a pas été possible d'explorer d'avantage la surface disponible et les équipements.

b | La Station Vastemonde de Saint-Brieuc (22) 2006-2013.

La Station, comme la nomment les Briochins, est un ancien garage/station-service de 1 200m² sur 2 600m² de terrain. Saint-Brieuc, chef lieu de Département, n'accueille aucun lieu de création et de diffusion d'Art contemporain, alors qu'inversement le territoire de est riche en artistes, acteurs culturels et public amateur de création contemporaine, très demandeurs. Le bâtiment a été acheté par le plasticien Géraud de Bizien, initiateur du projet avec une dizaine de jeunes Costarmoricains épris d'Art et de Culture, dans leur formes d'expression contemporaines. En 2006, *la Station Vastemonde* et l'association du même nom sont créés, avec pour vocation d'être un lieu de fabrique, de diffusion d'esthétiques contemporaines et d'ateliers de formation, orientés vers les Arts plastiques et l'expression transdisciplinaire. Le lieu comporte quelques bureaux, une vaste galerie et des ateliers pour les artistes en résidence et l'action Culturelle.

La Station Vastemonde a bénéficié d'un apport financier privé des artistes, de bienfaiteurs et d'adhérents, de la Région Bretagne, du Conseil Général des Côtes d'Armor et de la Ville de Saint-Brieuc. Malgré des actions et une programmation d'une grande qualité, par manque de ressources suffisantes, *la Station* a fermé ses portes en Novembre 2013.

IV. Articulation du projet

Afin de fonder une première base, une analyse circonstancielle QQQ-QCCP est conduite. Elle est formalisée sous forme de carte heuristique¹¹ qui sera actualisée au fil du projet. Cette étape préliminaire a permis de mettre en lumière un certain nombre de problématiques et d'inconnues qu'il faudra clarifier. A ce stade, l'étude est suffisamment complète pour déterminer une méthode de progression ainsi que les premières tâches à effectuer pour aller plus avant. Même si le projet de Master portera essentiellement sur l'étude de potentialité, j'ai choisi d'envisager une suite possible, d'autant que certains points ultérieurs à une étude de potentialité méritent d'être questionnés. Le choix donc est fait d'organiser le projet selon trois phases successives, nécessitant chacune l'achèvement de la précédente, même si seule la première étape est l'objet du Projet de Master :

1. Potentialité
2. Étude de projet
3. Réalisation

Un tableau de bord¹² réunit les tâches sous forme de synoptique en renseignant sur le degré d'avancement de ces dernières. Il est créé sous le logiciel X-mind, et est régulièrement mis à jour. Il est essentiel pour piloter le projet et avoir une vue d'ensemble de celui-ci.

1. *La potentialité.*

Il convient dans un premier temps d'établir un état des lieux réaliste de la situation actuelle du tissu Culturel et artistique Brestois autour de la question du local. L'étude des résultats permettra de démontrer s'il existe

11 Cf. Annexe I

12 Cf. Annexes II à VII

une potentialité pour un hébergement mutualisé entre plusieurs acteurs Culturels, et le cas échéant, de commencer à déterminer les contours de la forme finale. Obtenir l'accord d'un nombre raisonnable de participants clôturerait cette étape et autoriserait la conduite d'une étude de réalisation approfondie. La phase de potentialité correspond donc à la première étape dans le plan académique de la gestion de projet ou elle peut être nommée étude préliminaire ou encore étude d'opportunité.

2. L'étude de projet

Seules la méthodologie et certaines questions de cette étape seront traitées dans le cadre du Master pour explorer une suite possible. Considérant que la gestion de projet est assurée par un seul étudiant du Master II MSV, trois des étapes conventionnelles ont été réunies en une seule phase. Notamment l'étape de lancement, où est normalement défini une équipe de projet, un collègue d'experts, et un comité de pilotage, l'étape des études où sont élaborées l'étude générale et l'étude détaillée, ainsi que l'étape de recherche et de détermination de solutions. En effet, l'expertise des deux points clés de l'architecture et de la sécurité seraient respectivement confiés à un architecte et un consultant en sécurité. La partie légale serait organisée par l'étudiant du Master, avant d'être concrétisée par voie Notariale.

Cette phase aurait déterminé les modalités de réalisation dans leur ensemble, sous quatre angles : le cahier des charges, l'architecture et son coût, le financement, la forme légale et administrative. Toute l'organisation d'une future réalisation est déterminée, et concrétisée en matière de documents, prêts à être exécutés. A l'issue de cette étape, les partenaires pourraient choisir de s'investir dans la concrétisation du projet : sa réalisation.

3. *Réalisation du projet*

Cette phase ne sera abordée que dans les grandes lignes dans l'idée d'une suite possible au projet du Master. Cette phase conventionnellement nommée étape de réalisation et contrôle, aurait vu les tâches nécessaires à la réalisation et au suivi du projet, les tâches administratives ou légales, le contrôle, la livraison et le paiement. A l'achèvement de cette étape, une revue après projet aurait été rédigée, dans le but d'obtenir une vision à 360 degrés sur la réalisation du projet.

V. Étude de potentialité

1. *Planning*

Un planning d'action est mis en place¹³. Il définit un calendrier réaliste en lien avec les tâches répertoriées dans le Tableau de Bord. Il sera actualisé en fonction des avancées, des contacts, et des dates de rendez-vous accordées.

2. *Méthodologie*

Il est décidé de questionner, sous quatre angles, un échantillon le plus représentatif possible d'acteurs Culturels Brestois, susceptibles d'être soumis à des problématiques liées au local :

1. leur identité propre, leur fonctionnement,
2. leur situation actuelle d'hébergement,
3. leurs souhaits en matière de local idéal,
4. leurs valeurs sociales et leur capacité d'adhésion.

13 Cf. Annexe VIII

a | Préliminaires à l'enquête

Il est nécessaire de mener préalablement une immersion dans le milieu Culturel Brestois afin de constituer un échantillon convenable pour l'étude. En se référant au succès et à éclectisme du *Kultur uset*, la recherche est élargie à tous les secteurs Artistiques et Culturels, et activités connexes, ce qui permettra d'interroger la pertinence et les contours d'une mixité d'activité, et de déterminer la présence ou l'absence de données communes.

Les recherches seront menées dans :

- toutes les disciplines du Spectacle Vivant,
- les Beaux Arts, l
- la Photographie
- la Production Audiovisuelle
- l'éducation Artistique ou Populaire
- les lieux de diffusion (galeries, salles de spectacles, etc.)
- les activités connexes (costumes, décors, services aux artistes, etc.)

L'exploration sera réalisée par voie de recherche documentaire, d'immersion, de réseau, et auprès des *Services Culturels de Brest Métropole Océane*, notamment auprès de Sabine Teurtrie, *Chargée de Projets Arts Plastiques*, Philippe Lorreyte, *Chargé de Projets Musiques*, et Stéphane Delamarre, *Chargé de Projet Théâtre*. La recherche sera conduite sur une période de deux mois sur novembre et décembre 2013.

a.1. Interview des Chargés de Projets BMO

Avec une grande disponibilité, je suis reçu lors d'un entretien de plus d'une heure, durant lequel j'explique l'objet du projet ainsi que les problématiques que je souhaite questionner. Les Chargés de Projet me communiqueront avec beaucoup de gentillesse et d'intérêt, nombre d'informations utiles,

ainsi que les coordonnées d'acteurs Culturels en quête d'un local. L'équipe du *Services Culturels de Brest Métropole Océane* dans son ensemble confirme que la rareté des locaux vacants pour les acteurs Culturels, et le nombre important de demandes reçues et traitées. Je note que si les circonstances et les équipements disponibles peuvent varier d'un secteur Culturel à l'autre, la majorité des problématiques sont communes.

Au sujet des procédures, les locaux sont attribués par une commission sur examen de la demande et du projet Culturel des demandeurs. Beaucoup de demandes concernent des projets manquant de structuration ou de maturité, et les *Chargés de Projet* regrettent toutefois de devoir donner la priorité aux projets les plus importants et les plus aboutis alors que d'autres mériteraient également un soutien.

a.2. *Restrictions dans la recherche*

Il apparaît rapidement que certaines catégories ne sont pas directement concernées par une problématique de recherche de local. Tout d'abord les acteurs Culturels bénéficiant depuis plusieurs années d'un local mis à disposition par le *Service Culturel*. Leur modèle économique tient leur hébergement comme acquis, et exclut toute solution alternative.

En deuxième lieu, nombre d'activités annexes à la Culture ont pris en charge individuelle de leur hébergement, et assument déjà l'achat ou la location de leur espace d'activité. Cette catégorie pourrait choisir d'intégrer un complexe existant s'il présente des avantages financiers, pratiques ou de développement, mais sont peu disposés à questionner l'éventualité d'un local mutualisé actuellement.

Enfin, d'autres structures connaissent des problèmes de maturité ou de stabilité structurelle et parfois financière, ne leur permettant pas d'envisager pour l'instant de se projeter dans un local dans un futur proche.

a.3. *Échantillon de l'étude*

Sur l'échantillon identifié, l'enquête obtiendra plus de 70 % de réponses. A noter également que ce sont les responsables des structures qui ont répondu, ce sont deux informations qui donnent une indication de l'intérêt porté à la question du local d'activité. Je ne citerai que les artistes et structures qui ont eu la gentillesse de participer.

Les 15 artistes et structures, et leur(s) activité(s) principale(s) :

- APB arts plastiques brestois *Beaux Arts*
- À Petit Pas, *Théâtre*
- Centre Breton d'Art Populaire, *Enseignement et Art Populaire*
- Dédale de Clown, *Arts du Cirque*
- Diogène Productions, *Grands spectacles de variété française et internationale / humour*
- Marmouzig, *Musique*
- La Minuscule, *Salle de Spectacle et Pluridisciplinarité*
- Le Mouez Ar Mor, *Projet de café-concert* *Musique*
- Penn ar Jazz, *Musique*
- Phenüm, *Beaux Arts, Photographie, Services aux artistes, mode*
- Frank Rannou, *Beaux Arts*
- Spirale Production, *Production audiovisuelle*
- Le Studio Fantome, *Musique*
- TGB, *Télévision locale*
- Vivre Le Monde, *Danse, Musique*

Une base de données des partenaires potentiels est créée sous tableur, incluant les contacts, leurs coordonnées, les informations sur les structures, et le suivi des relations est mise en place. Pour des raisons évidentes de confidentialité, une capture de la base ne sera pas présentée en annexe. Somme toute, il s'agit d'un listing très simple ne présentant pas d'intérêt pédagogique majeur.

L'échantillon présente l'éclectisme recherché, tant au niveau du secteur d'activité, que de la dimension des participants. On peut considérer que les 15 réponses constituent un échantillon représentatif à l'échelle du milieu Culturel Brestois.

VI. L'enquête de potentialité

1. *Forme et méthodologie*

Les partenaires potentiels sont rencontrés si possible, sinon contactés et relancés par voie électronique et téléphonique. Le cadre du projet de master est présenté, et l'objet de l'enquête n'est évoqué que de manière générale et ne présage pas d'une finalité annoncée. Malgré le risque que le projet paraisse flou et la difficulté de demeurer dans une position neutre, ce positionnement en retrait a été jugé capital dans le double objectif de ne pas influencer les réponses, mais aussi de laisser le champ ouvert à une suite différente que celle imaginée selon les résultats de l'enquête.

Pour des questions de délais et de praticité, il n'était pas possible pour un étudiant seul souhaitant donner la priorité aux cours, de rencontrer et d'interviewer, un à un, tous les partenaires potentiels de l'échantillon. Aussi il a été choisi de réaliser l'enquête par voie de formulaire en ligne¹⁴ collectant les réponses directement sous forme de base de données.¹⁵ La suite Google Drive a été utilisée à ces fins. L'enquête a été formulée de manière la plus cordiale et détendue possible, avec une présentation graphique colorée, pour tenter d'atténuer le côté froid du formulaire en ligne. Globalement, la démarche par formulaire a été considérée comme très directe, efficace et peu chronophage par les partenaires potentiels, qui l'ont adoptée sans réserve.

14 Cf. Annexe IX

15 Cf. Annexe X

2. *Questions et informations recherchées*

a | Les renseignements de structure

Sont demandés en premier lieu, le nom de la structure, son secteur d'activité, le nom du répondant et sa qualité, ainsi que les valeurs caractérisant la structure. Le but est d'identifier les réponses, de valider leur crédibilité, et de questionner les valeurs morales importantes dans l'action Culturelle conduite.

b | Les renseignements sur la situation d'hébergement actuelle

Les questions portent sur le mode d'hébergement, son coût, la pérennité de la solution actuelle, son type, sa surface et sa distribution. Les réponses seront notamment comparés avec les besoins estimés, la solution idéale

c | La satisfaction procurée par le local actuel

Les points interrogés sont l'adéquation estimée aux besoins de la structure, comment est apprécié le budget consacré, le mode de financement de la structure, et si un déménagement est prévu ou souhaité. Le but est d'identifier sur quels critères s'articule la satisfaction du répondant, et le degré de satisfaction.

d | Le local idéal

Cette section invite le répondant à réfléchir et à formuler ses besoins profonds en matière de local. Cette fois les critères sont plus fins sur la destination des espaces, mais aussi les aspects psycho-sociaux liés au local, comme les questions d'image, d'implantation stratégique, de vecteurs de développement, de réussite, de lien social ou de qualité de travail imputable au lieu d'exercice. Est demandé également de formuler le budget possible pour profiter d'un local idéal.

e | Les oublis et la capacité à agir

Avant les remerciements, un champ offre la possibilité d'inscrire une problématique qui n'aurait pas été abordée dans le formulaire. Est également interrogée la capacité à prendre en main la question de l'hébergement et l'éventuelle projection vers un achat. Comprendre les arguments freinant ou interdisant cette éventualité, est capital. Cela permet d'analyser s'ils sont justifiés, et éventuellement rechercher des solutions pour les contourner.

VII. Réunion de présentation

Une analyse fine et croisée des réponses est conduite. Une réunion de présentation des résultats est proposée aux participants dans la salle du Master. Trois dates possibles sont proposés par le biais d'un formulaire Google Drive, sous la même forme que l'enquête.¹⁶ La proximité d'une période de vacances scolaires et un délai court ont nuit aux réponses, et à la fréquentation de la réunion. Seulement 4 participants ont pu s'y rendre et trois autres ont exprimé après coup leur regret de n'avoir pu être disponible.

Lors de la réunion le rapport de potentialité sera présenté, accompagné



d'une présentation vidéo-projetée dont certaines diapositives agrémentent cette page et les pages suivantes concernant l'analyse.

Les participants non présents recevront le rapport par courriel.

16 Cf. Annexe XI et XII.

VIII. Rapport de potentialité

1. À propos de la confidentialité des données

Pour des considérations éthiques, il a été déclaré dès l'introduction de l'enquête, que les données collectées seront utilisés à des fins statistiques, et non communiquées de manière nominatives. Elles demeureront confidentielles et uniquement regroupées sous forme de pourcentage ou présentées par tendances dans le rapport de potentialité tout comme dans le présent dossier de projet.

2. Les situations actuelles d'hébergement

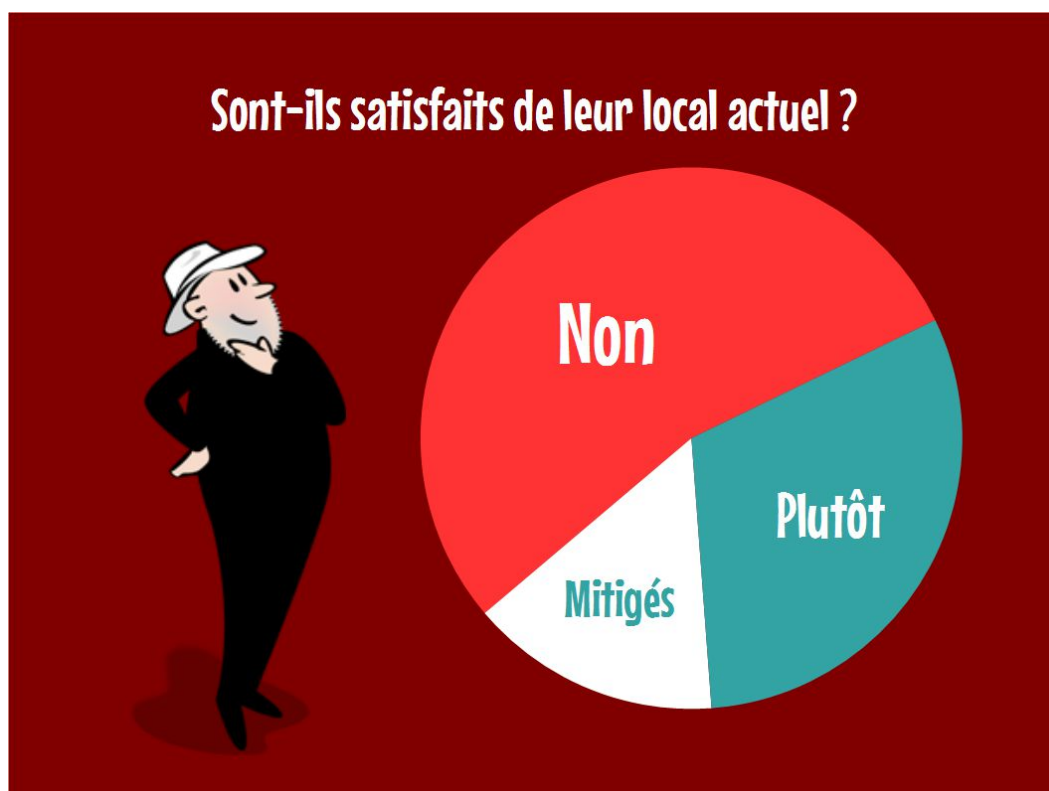
Juste 20% des locaux sont mis à disposition, alors que c'est la solution principale recherchée par les acteurs Culturels. 13% seulement bénéficient d'un hébergement pérenne et 27% sont sans solution de local. 86% de locaux précaires et semi-précaires, ce qui nuit forcément à la création et au développement des structures. On note une majorité : 46%, de bureaux.

Les solutions actuelles des gens de Culture interrogés représentent un volume total de 700m².



3. Quelle satisfaction ?

Seulement 42% du local satisfont en moyenne. Et seulement 31% des interrogés se déclarent satisfaits, 15% de mitigés et, tous arguments confondus, les insatisfaits sont majoritaires avec 54%. 23% trouvent leur local cher, 54% trouvent leur budget local équilibré, et 23% peu cher ce qui correspond très majoritairement aux locaux mis à disposition.



Les problématiques autour du local étant importantes (obtention, coût, aménagement...), on constate que le réflexe commun est de se contenter de sa situation actuelle. On peut donc imaginer que ces facteurs minimisent l'insatisfaction déclarée. Si les difficultés étaient moindres, dans les mêmes conditions d'hébergement, il est probable que le taux d'insatisfaction serait bien supérieur à celui de l'enquête. Lorsque l'on croise les besoins et la vision du local idéal, cela confirme cette hypothèse.

4. *Le local Idéal*

69% des interrogés ont besoin de beaucoup de surface supplémentaire. Idéalement 175% d'augmentation de la surface serait souhaitée. Les demandes en aménagements sont largement distribués, et démontrent l'inadéquation des locaux actuels. 50% de la surface supplémentaire désirée pourrait être mutualisée, en restant en phase avec les désirs des participants. 92% déclarent pouvoir investir plus de budget pour un local idéal.

5. *Les besoins*

41% des interrogés plébiscitent les rapports humains, l'échange et le partage, et 46% la créativité, la culture, la qualité de travail, et le succès ! Toujours une majorité de bureaux, mais aussi des ateliers, des espaces de monstration, des commodités, des espaces de stockage, avec parfois des demandes inattendues et spécifiques, héritées de l'activité.

L'espace total souhaité serait de 1400m² soit le double du volume occupé actuellement. D'autres espaces sont des commodités outdoor comme le parking.



IX. Exposé de l'étude

1. Constat :

Le taux important de retours (68%) démontre que la problématique du local préoccupe les acteurs culturels.

Le taux de 83% de solutions d'hébergement précaires ou semi-précaires justifie à lui seul la pertinence de se pencher sur la problématique du local pour les acteurs culturels.

Les solutions actuelles ne satisfont globalement pas les participants, même si peu le formulent ouvertement. Si l'on considère les différences entre le local actuel et le local idéal pour exercer son activité sereinement, force est de constater que les locaux existants sont dans une écrasante majorité inadaptés. Si le local influe sur la qualité du travail fourni, la créativité et le développement, alors l'hébergement dont les gens de Culture bénéficient, représente nettement un frein à leurs projet et à leur développement.

Les participants à cette enquête partagent beaucoup de valeurs communes : la culture, la créativité, leur goût pour les rapports humains, la qualité du travail, l'envie de succès, mais aussi majoritairement l'échange et le partage. C'est plus qu'il n'en faut pour initier de bonnes relations de voisinage. Les demandes portant sur les aménagements nécessaires pour exercer confortablement leur activité sont raisonnés, et raisonnables. Pourtant ils restent globalement impossibles dans le cadre individuel. En revanche, dans une démarche collective, ils sont tout à fait envisageables.

En additionnant les demandes individuelles, le volume souhaité est de 1400m². Toutefois, il est nécessaire de pondérer ce chiffre car une grande partie de la surface supplémentaire attendue porte sur des volumes pouvant être mutualisés. (show-case/show-room./commodités/réserves...) Une autre partie correspond également à des espaces outdoor, comme les parkings.

Pondérée selon ces facteurs, la surface totale souhaitée peut s'envisager juste en dessous de 1000m², sachant qu'en développant le projet auprès d'un architecte, des solutions d'optimisation de l'espace sont toujours conduites. Cela représente un projet de grande envergure pour une initiative privée. Particulièrement dans le monde de la Culture.

Un tel projet dans la métropole Brestoise serait forcément remarqué et représenterait un pôle Culturel important pour l'agglomération et disposerait d'un potentiel de rayonnement au moins régional. Il constituerait de fait un apport Culturel appréciable et serait susceptible de dynamiser au moins son environnement urbain proche. Pour les acteurs culturels, outre le fait de bénéficier d'un local adapté et d'une adresse singulière, être à l'origine et faire partie intégrante de ce projet serait vertueux en terme d'image, d'aura, de sérieux, de considération.

C'est une surprise : seulement 54% des participants sont réfractaires à l'idée de prendre en main la question de son local et de quitter les circuits traditionnels du local mis à disposition ou de la location. C'est relativement peu si l'on considère que 61% des interrogés craignent avant tout un coût insurmontable. Si un tiers ne se prononcent pas, un autre tiers seulement craint de devoir s'engager. Ces résultats s'expliquent en partie par l'imaginaire commun lié à la démarche individuelle pour laquelle les investissements sont lourds, tout autant que les charges et les responsabilités d'un local qu'on devra assumer seul. Autre pré-supposé : en cas d'aléa financier ou d'activité, un bien acquis constituerai un frein ou une charge. Or, le local, dès lors que l'on ne souhaite plus en faire usage, redevient un bien immobilier, source de revenus ponctuels à la vente, ou réguliers à la location. Il est également possible d'en confier la liquidation à qui de droit. Les participants se montrent majoritairement disposés à un voisinage, peut-être une démarche collective lèverait une partie des freins et des craintes, tant qu'elle est bien cadrée et viable dans le temps et les désistements.

2. Potentialité



a.1. Capacité financière des participants et perspectives

Annuellement, les participants ont annoncé pouvoir investir plus de 65.000€ par an. C'est modestement plus que leur budget actuel, on pourrait donc considérer que ce montant est fiable. Cette somme représente approximativement une capacité d'emprunt autour de 780.000€ sur vingt ans.

Conformément au marché de l'immobilier actuellement sur Brest, on trouve couramment des locaux à aménager entre 235 et 470€ du m². Les surfaces de 1000m² sont souvent dans le bas de cette fourchette de prix. Si le choix se portait sur l'achat d'un bien à rénover, cet achat serait très largement possible et permettrait un budget rénovation de 480.000€, soit une enveloppe de 480€ du m² pour la réhabilitation, une somme comparable à celle qui a permis l'aménagement du Karting de Nantes. Or, dans les besoins annoncés par les participants, une part importante des locaux sont

des ateliers, des réserves et autres espaces ne nécessitant pas une telle enveloppe pour être rénovés. Les participants auraient donc la capacité financière d'acquérir et de rénover un local adapté et bien à eux, si toutefois s'agit de la solution qui obtient leur préférence.

En effet, l'achat et la rénovation d'un local n'est pas la seule option possible. Le budget de 780.000€ permettrait également d'envisager la construction d'un local neuf, sur mesure, au plus près de leurs besoins.

a.2. *Un financement est-il réalisable ?*

Dans la filière bancaire classique, le financement est une option possible. Toutefois, les organismes bancaires de l'économie solidaire contactés se déclarent intéressés par un tel projet, car il est en phase avec leur démarche solidaire et aurait du sens pour leurs clients et investisseurs.

Un bail emphytéotique¹⁷ sur un lieu est également envisageable. En comptant sur l'absence de loyer, ou une redevance annuelle symbolique pour financer la réhabilitation, l'équipement et l'entretien, il représente une alternative bien plus avantageuse que la location, financièrement et aussi en terme de liberté d'action. L'investissement serait moins lourd et moins contraignant qu'un achat. Toutefois, la responsabilité et le maintien du lieu resterait intégralement à la charge des emphytéotes, puisqu'ils bénéficieraient de l'entière propriété, même si celle-ci aurait un terme, bien que lointain. Il faut garder également en tête que toute capitalisation sur le bien ou les aménagements est impossible. Ce genre de baux est anecdotique dans notre société tournée vers le capital. Cependant, une fondation ou la

17 Du grec *emphuteusis*, (action de planter). Bail immobilier de longue durée, le plus souvent 99 ans ou jusqu'au décès (personne physique) ou cessation d'activité (personne morale) de l'emphytéote (cf. le locataire). La propriété est un droit réel transféré pour cette période à l'emphytéote, charge à lui d'assumer l'entretien et l'amélioration du lieu, parfois moyennant une modeste contrepartie pour le bailleur. A échéance du bail, son objet, ainsi que tous les aménagements réalisés reviennent au bailleur, sans aucune contrepartie pour l'emphytéote. C'est un moyen pour le bailleur d'extraire un bien de son patrimoine et de ses charges, et de récupérer à terme une structure équipée à coût nul. Pour l'emphytéote, c'est le moyen d'avoir l'entière propriété d'un lieu pendant une période donnée, sans avoir à l'acquérir.

puissance publique peut consentir un bail emphytéotique, dans le cadre d'une réhabilitation de quartier, par exemple. Cela peut permettre à une collectivité de mener une action avec plusieurs bénéfices : celle d'écarter temporairement un bien et les coûts attenants, de son patrimoine et de ses charges, et aussi d'aménager un bien à bon compte. Ce procédé peut donc être mis en avant lors d'une négociation, si c'est le choix des participants.

Vu l'apport culturel important pour l'agglomération, il conviendrait d'envisager également la possibilité d'obtenir une plus grande bienveillance des institutions locales, qui pourraient consentir un soutien plus important. Il pourrait prendre diverses formes, subvention d'équipement, don ou vente à tarif préférentiel d'un terrain ou d'un bâtiment. Lors d'un entretien Jean-Pascal Reux¹⁸ s'est déclaré intéressé et favorable à une telle initiative, et ouvert à aborder la question, et étudier les possibilités de soutien en temps utile. L'idée d'une ruche culturelle d'initiative privée lui semble en effet présenter un intérêt culturel certain pour la métropole Brestoise.

18 Jean-Pascal Reux est Directeur des Affaires Culturelles de Brest Métropole Océane.

3. Quelles sont les formes envisageables ?



C'est aux participants de définir précisément la forme définitive qui sera prise. Le projet de Master tente de présenter sans omission les options possibles, tout en laissant le choix ouvert aux décideurs.

D'un point de vue structurel, toutes les formes sont envisageables : rénovation, ou construction, avec des modules distincts autonomes et des commodités partagées. Quelle que soit la forme retenue, une garantie décennale s'appliquera, ce qui permettra aux participants 10 ans de tranquillité sur les aléas et un entretien réduit au minimum pendant cette période. Il est possible d'envisager une part d'extension possible à réaliser en temps utile, si nécessaire.

D'un point de vue légal, et pour profiter d'une réelle propriété, et de la liberté d'action qu'elle confère, il semble nécessaire que chacun soit propriétaire du volume qu'il occupe, plus d'un certain nombre de millièmes des espaces communs, en adéquation avec ses besoins en ce domaine. Parmi les

options de réalisation, la division en volume semble offrir le plus de liberté. Plusieurs regroupements sont possibles pour donner vie à ce projet, de l'association à la SCI. Cette dernière est peut-être la solution qui offre le plus de garanties, notamment en cas de cession, et qui est la plus simple à gérer, avec une mise en place relativement peu contraignante. Il y a peu de formes alternatives, et elles présentent toutes des désavantages majeurs qui ont rendu nécessaire de les écarter. Reste la possibilité à un seul acteur de prendre en main l'acquisition de ce local et son aménagement, tout en signant des accords de partenariat avec les participants qui ne seraient que locataires. Dans ce cas, il assumerait seul les démarches et l'administration du lieu. Il est probable que cette dernière solution, plus difficilement réalisable, notamment financièrement, réduise par ailleurs l'intérêt global de la démarche, et instaure des distances entre participants et investisseur, et installe une relation propriétaire/locataire, peu en phase avec les valeurs communes portées par les gens de Culture.

Concernant l'administration du lieu, les participants peuvent choisir de gérer eux même leur partie et d'administrer les parties communes par le biais de leur regroupement. Un autre choix possible est de réaliser des économies d'échelle à plusieurs sur un service administratif partagé entre les participants. Après tout, les emplois partagés sur différentes structures est fréquent au sein de compagnies. Les missions et la forme de ce service serait à définir selon les besoins. Au même titre que l'administration générale, le voisinage des structures permettraient que d'autres services mutualisés soient mis en place afin de réaliser des économies d'échelle au quotidien, selon ce qui sera utile à tout ou partie de la communauté. Achats, équipement, services, emplois partagés, réseaux, téléphonie, parmi d'autres.

4. Pourquoi le faire ?

- Car ce serait pour et par les acteurs Culturels
- Pour un local 100% adapté à nos activités
- Pour améliorer nos conditions de travail
- Pour maîtriser nos coûts de local
- Pour voir nos coûts diminuer au fil des années
- Pour capitaliser nos frais de local
- Pour bénéficier d'une adresse remarquée
- Pour améliorer l'image de nos structures
- Pour libérer notre développement
- Pour profiter du voisinage d'autres acteurs pour :
 - réaliser des échanges
 - élargir nos réseaux
 - doper notre créativité
 - initier des projets transversaux
 - vivre de belles initiatives Culturelles

X. Quel bilan pour le projet de Master ?

Le projet de master a permis de réaliser une photographie intéressante autour des questions du local des gens de Culture, avec certaines confirmations, et de belles surprises ! Dans l'imaginaire commun, il était inattendu de croire que les acteurs Culturels sont capables d'un investissement de cette importance, pour un projet d'hébergement mutualisé.

Bien que les pistes abordées soient très marginales et inattendues dans le tissu Culturel Français, il est probable que les possibilités offertes de mutualisation constituent, au-delà des pistes proposées, de réelles ressources pour les gens de Culture, et préfigure une partie des solutions d'avenir aux financements en chute perpétuelle, à l'image de ce qui a constitué la nécessité des fusions et acquisitions dans le monde de l'entreprise contemporaine.

Bien entendu, j'ai regretté que ce projet n'intéresse pas d'autres étudiants, et devoir le mener seul a engendré des difficultés supplémentaires. Premièrement en matière de moyens et de temps disponibles, ce qui a imposé une discipline, des choix particuliers, et une somme de travail individuel conséquente. Deuxièmement, je crois en l'intelligence collective et au fait qu'individuellement on ne peut qu'avoir tort ou, au mieux, partiellement raison. Le projet dans son ensemble aurait profité d'avis et d'idées divergents ou complémentaires, et l'expérience aurait été enrichie par la recherche de solutions et de territoires d'entente.

En tant qu'étudiant, mener cette étude a été d'un intérêt croissant, dépassant mes sujets d'intérêt personnels. Par le passé, il m'a plutôt été demandé d'imaginer et initier des solutions, de les argumenter, de les défendre, et souvent de les imposer. Ce projet m'a commandé de conduire ce projet avec la neutralité et la distance nécessaire à une enquête impartiale. Je n'avais jamais par le passé abordé un sujet avec une profondeur telle. J'ai développé des contacts avec des interlocuteurs d'horizons nouveaux et développé mon réseau professionnel. J'ai mis en place des solutions commandant l'emploi de nouveaux outils et de nouveaux moyens de traitement de l'information. Le fait de devoir structurer et analyser mon action à un autre échelon que d'ordinaire, a conduit à un développement personnel important.



XI. Quelle suite à donner au projet ?



Il appartient aux participants à l'enquête de choisir d'aller plus avant dans le projet et de débiter l'étude de projet. Plusieurs acteurs Culturels ayant participé à l'enquête ont déjà exprimé leur intérêt pour un futur projet. Il sera nécessaire de recenser tous les partenaires potentiellement intéressés par une telle démarche, et sans doute élargir au delà des participants à l'étude de potentialité. Cette étude nécessiterait la participation d'acteurs Culturels réellement investis dans l'étude, d'un nombre suffisant pour un projet viable. Sachant que le projet a peu de sens en dessous de 5 participants et qu'il représentera un projet de grande envergure à partir d'une dizaine d'acteurs Culturels.

1. *Quelles seraient les prochaines étapes ?*

a | L'adhésion à l'étude de projet

Le préalable est bien de recenser des participants fortement impliqués par les perspectives du projet. Un des moyens les plus efficaces serait d'annoncer par voie de presse l'ouverture au projet et la tenue d'une conférence de présentation dans un lieu externe au milieu universitaire. Ce qui demandera d'élaborer un communiqué de presse et des contacts avec les médias et les réseaux professionnels. Puis préparer la conférence et son argumentation, et identifier un moyen de recueillir les adhésions.

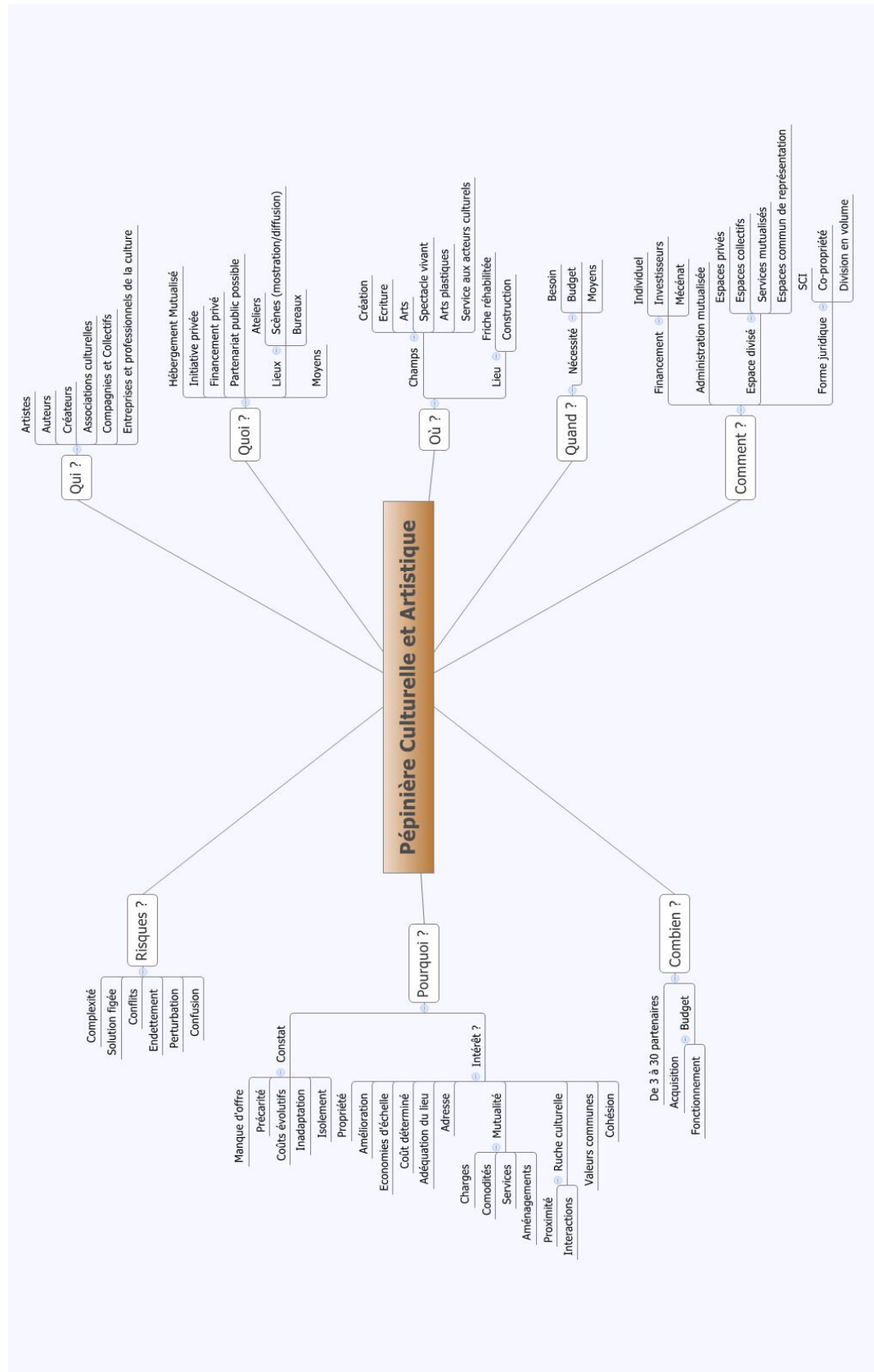
Mon intérêt pour le projet est toujours vif, et il est probable que je m'implique dans les étapes futures, si elles ont lieu. Pour tout dire, je suis encore dans l'élan imprimé par l'étude.

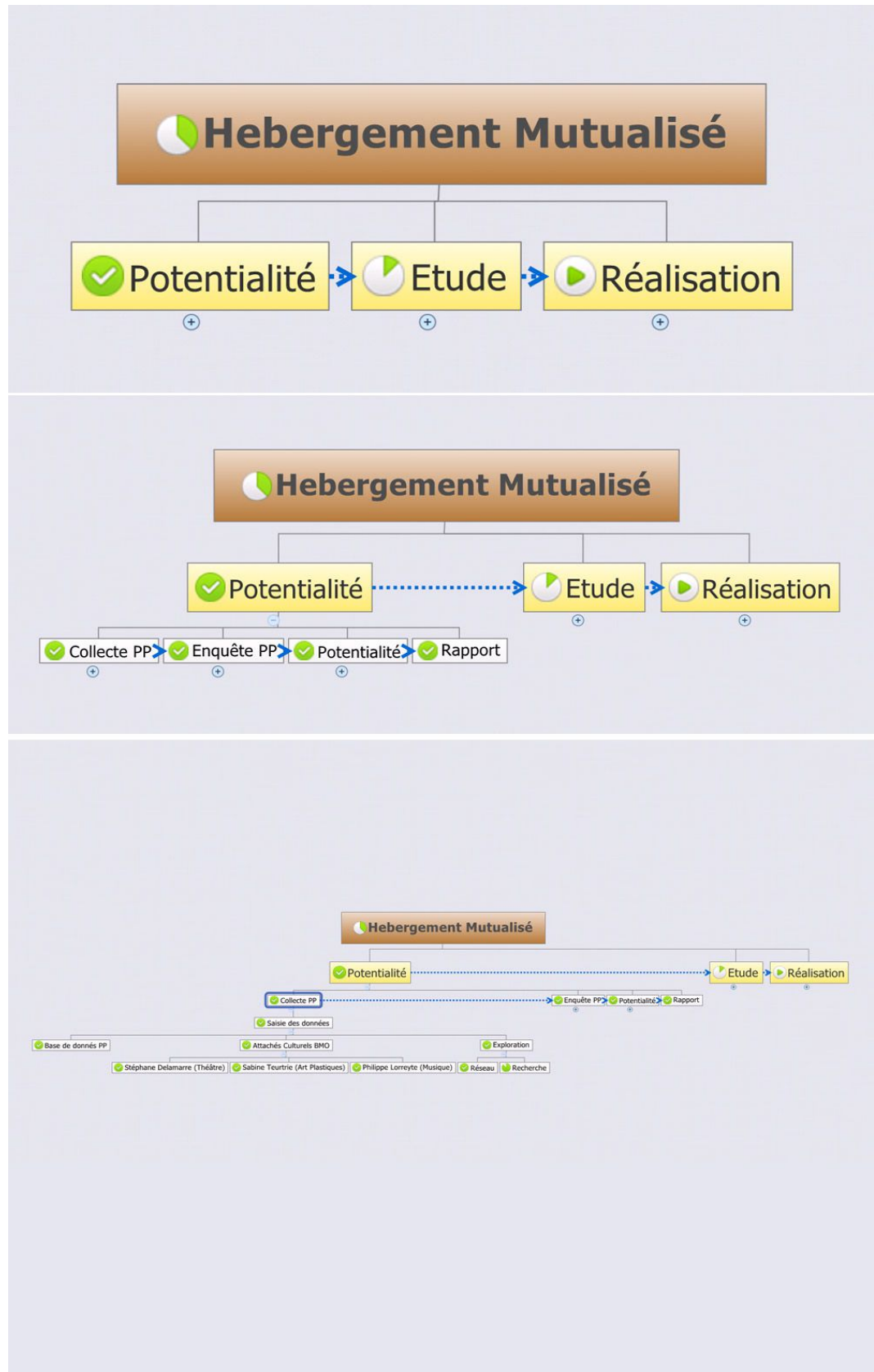
b | La constitution de l'équipe et de la commission de projet

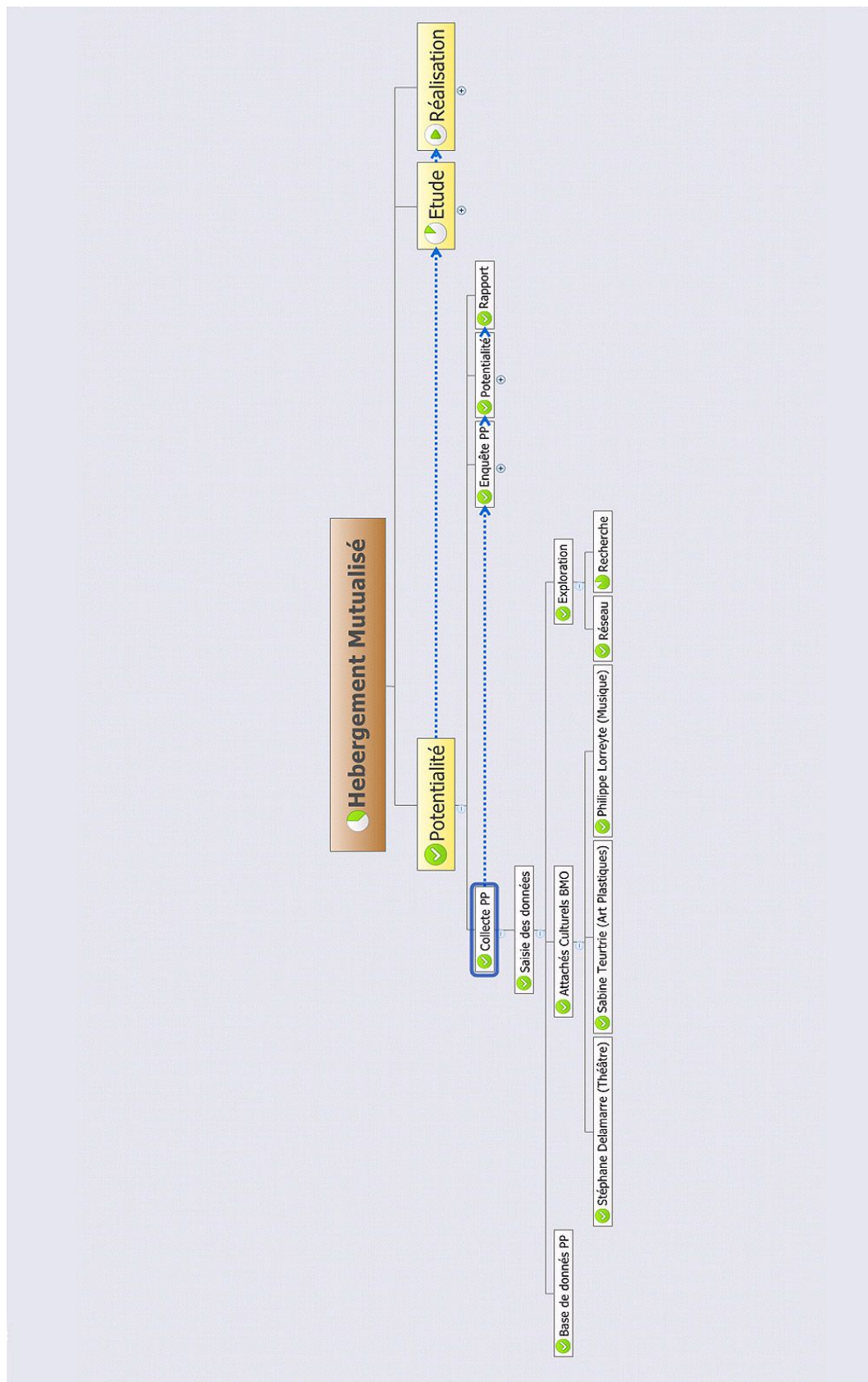
Une équipe est nécessaire pour mener à bien l'étude de projet. Elle va effectuer les démarches nécessaires, identifier le collègue d'experts à consulter, collecter les informations, étudier les options et rechercher des solutions. Le projet pourrait intéresser la promotion 2014-2015 du Master II Management du Spectacle Vivant et pourrait lui être proposé. Il est également possible de constituer l'équipe selon d'autres ressources, notamment auprès des acteurs Culturels participants.

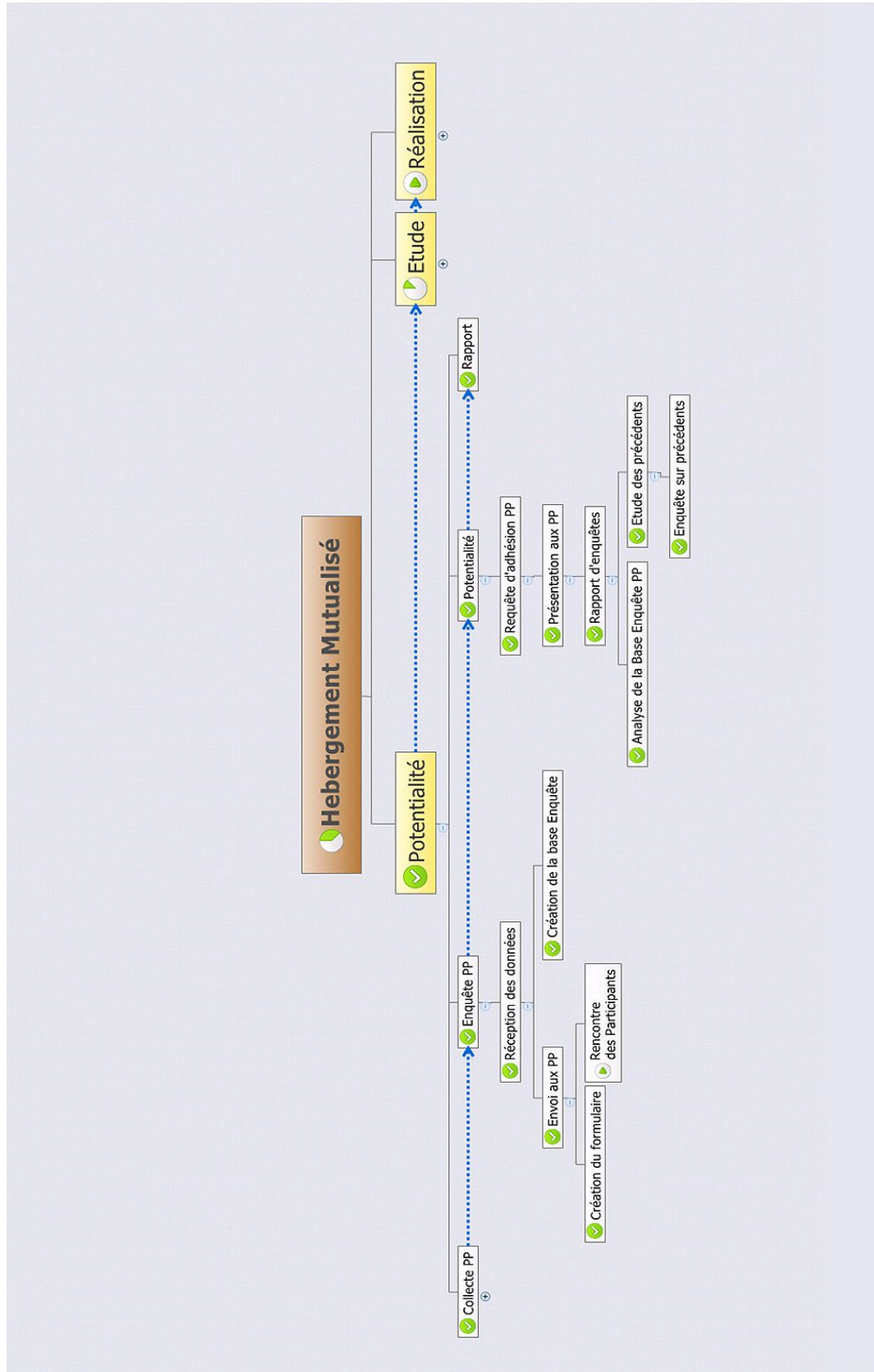
La commission de projet, en revanche fera appel au Chef de Projet désigné, et aux responsables des participants. Elle pourra recevoir si nécessaire des membres du collège d'experts pour éclairer certaines décisions.

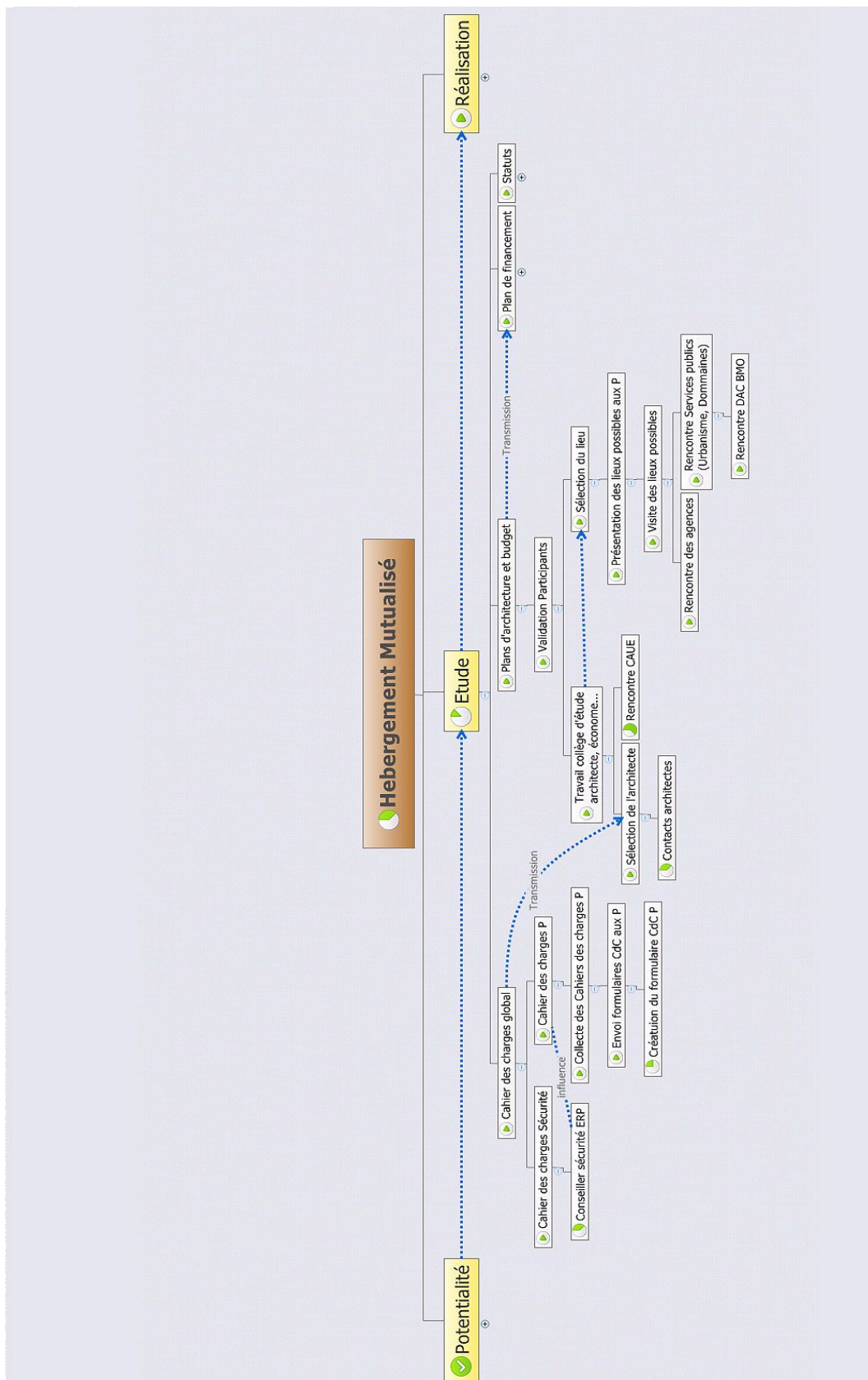
Charge ensuite à l'équipe et à la commission de projet de gérer l'avancée de l'étude de projet.

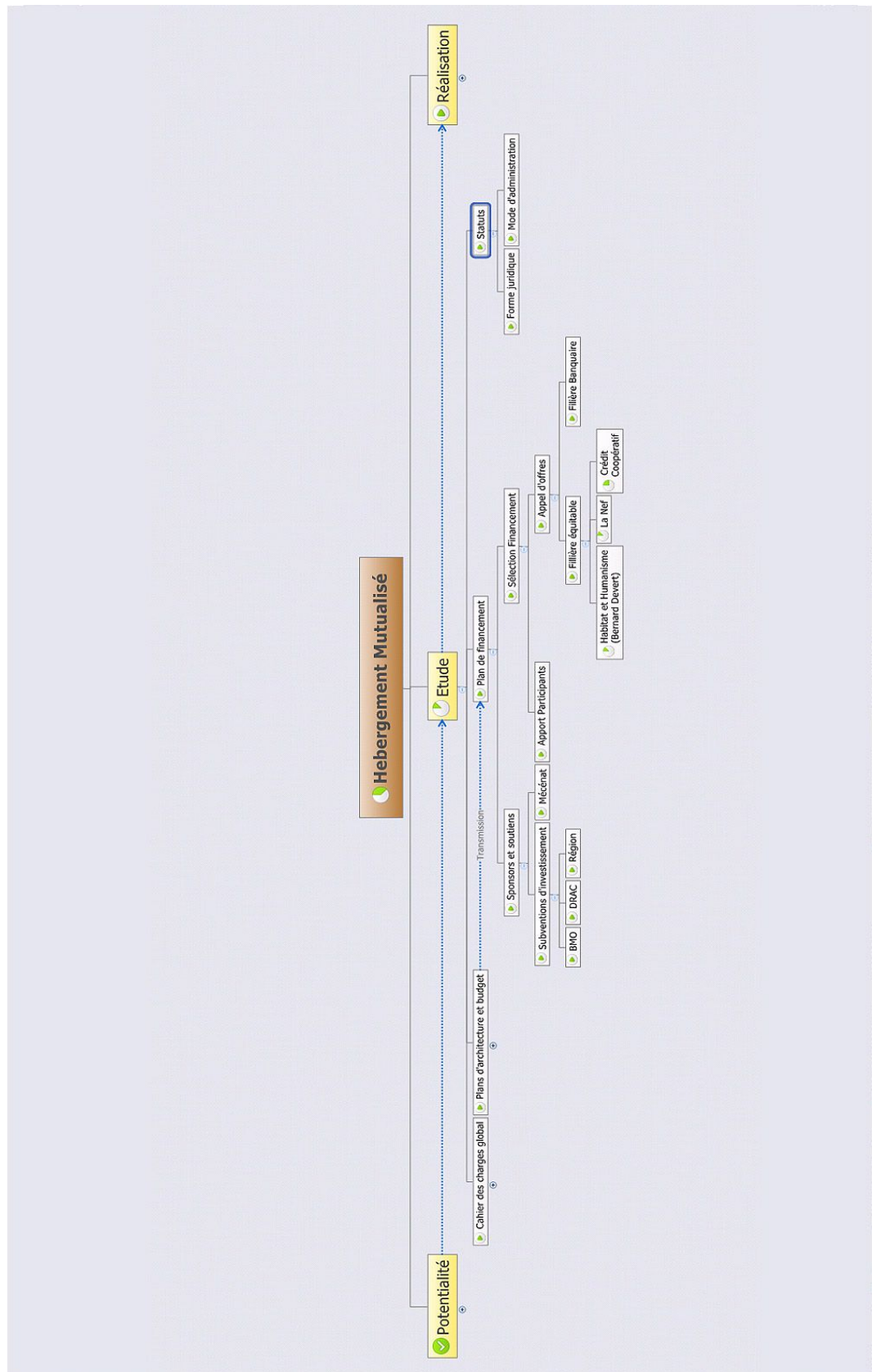


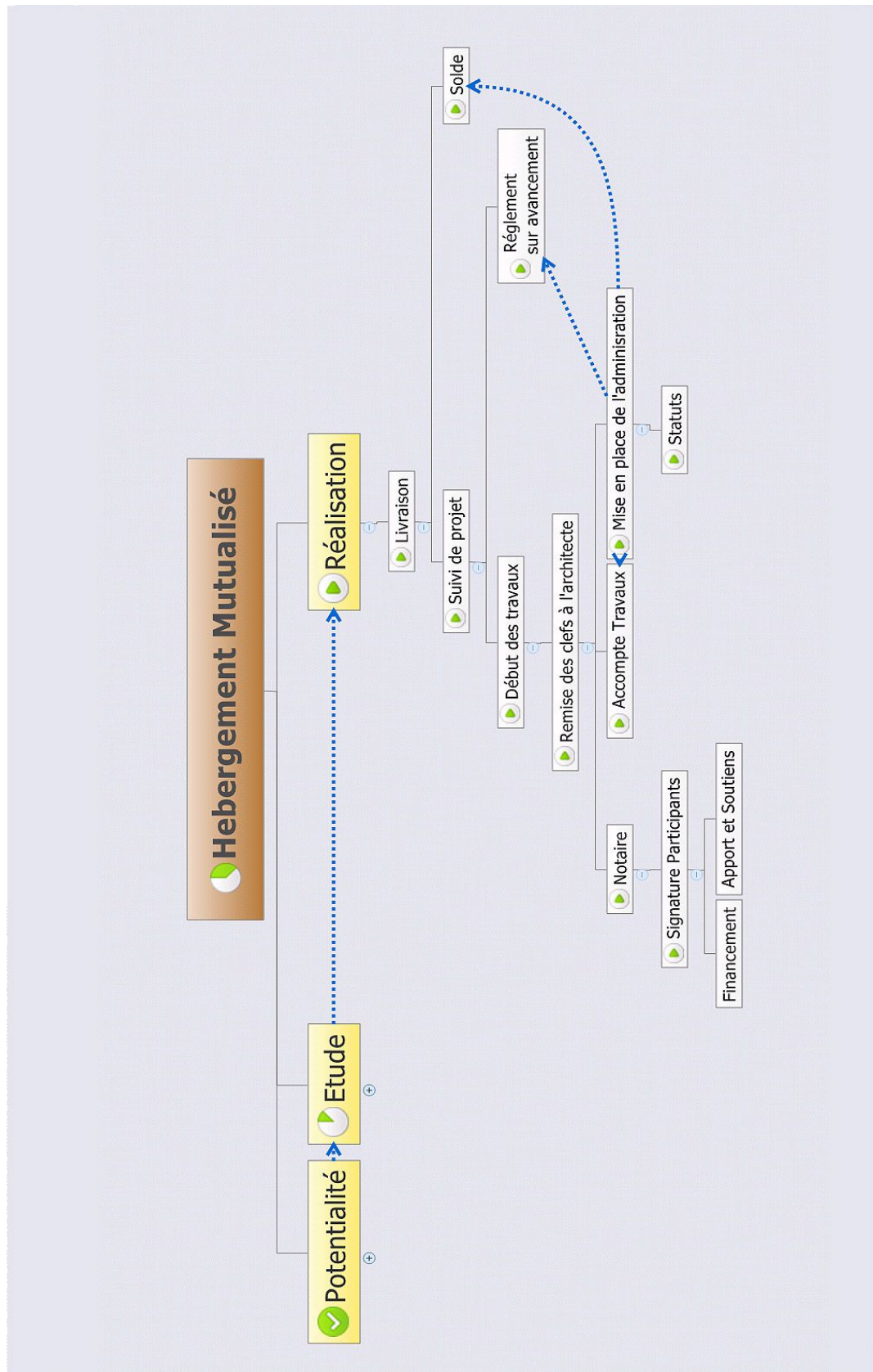


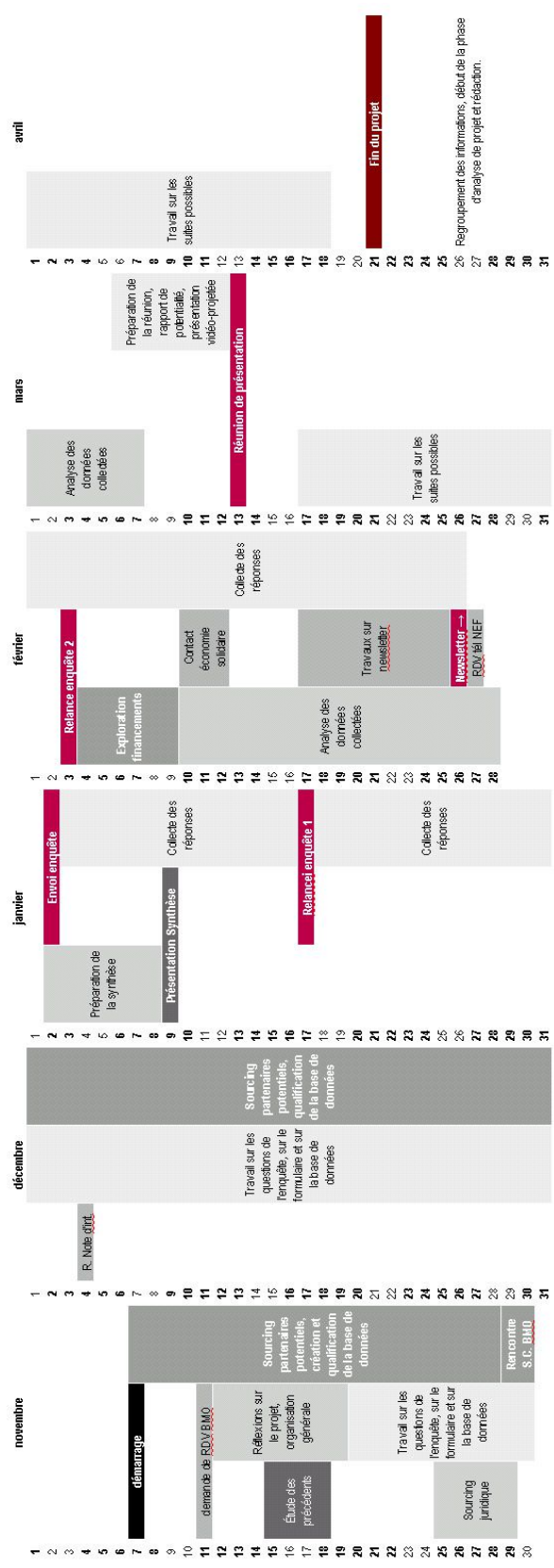












Quel est votre local idéal ?

Cette enquête va permettre de considérer votre situation et votre vision du local idéal. Les données sont confidentielles et ne seront pas communiquées. Ces dernières seront utilisées à des fins statistiques pour déterminer des tendances, des champs d'action.

*Obligatoire

Quelle est le nom de votre structure ? *
Indiquez le nom d'enregistrement de votre activité.

Quelles valeurs vous caractérisent le mieux ?
Indiquez les valeurs essentielles pour votre structure.

Quelle est votre activité principale ? *
Indiquez la discipline qui vous caractérise le mieux.

Quel est votre petit nom ? *
Indiquez votre nom et prénom d'usage.

Quelle est votre fonction dans votre structure ? *
Indiquez en quelle qualité vous répondez au formulaire.

Votre local actuel est : *
Exprimez quelle est votre solution d'hébergement actuelle.

Combien vous coûte votre local actuel par an ? *
Indiquez le coût annuel de votre hébergement sans les charges de fonctionnement (électricité, eau, gaz, chauffage).

Votre hébergement actuel est-il pérenne ? *
Indiquez la stabilité de votre solution d'hébergement actuelle.

Quelle est la taille de votre local ? *
Indiquez en m² les dimensions de votre local actuel.

De quel type est votre local ? *
Indiquez l'aménagement et la destination principale de votre local.

De combien de pièces dispose votre local ? *
Indiquez le nombre d'espaces séparés dont dispose votre local actuel, hors commodités (WC, SdB, Cuisine).

Votre local actuel correspond-il à vos besoins ?
Indiquez le niveau de satisfaction que vous procure votre local actuel.

Quel est votre local idéal ?

Cette enquête va permettre de considérer votre situation et votre vision du local idéal. Les données sont confidentielles et ne seront pas communiquées. Ces dernières seront utilisées à des fins statistiques pour déterminer des tendances, des champs d'action.

*Obligatoire

Quelle est le nom de votre structure ? *
Indiquez le nom d'enregistrement de votre activité.

Quelles valeurs vous caractérisent le mieux ?
Indiquez les valeurs essentielles pour votre structure.

Quelle est votre activité principale ? *
Indiquez la discipline qui vous caractérise le mieux.

Quel est votre petit nom ? *
Indiquez votre nom et prénom d'usage.

Quelle est votre fonction dans votre structure ? *
Indiquez en quelle qualité vous répondez au formulaire.

Votre local actuel est : *
Exprimez quelle est votre solution d'hébergement actuelle.

Combien vous coûte votre local actuel par an ? *
Indiquez le coût annuel de votre hébergement sans les charges de fonctionnement (électricité, eau, gaz, chauffage).

Votre hébergement actuel est-il pérenne ? *
Indiquez la stabilité de votre solution d'hébergement actuelle.

Quelle est la taille de votre local ? *
Indiquez en m² les dimensions de votre local actuel.

De quel type est votre local ? *
Indiquez l'aménagement et la destination principale de votre local.

De combien de pièces dispose votre local ? *
Indiquez le nombre d'espaces séparés dont dispose votre local actuel, hors commodités (WC, SdB, Cuisine).

Votre local actuel correspond-il à vos besoins ?
Indiquez le niveau de satisfaction que vous procure votre local actuel.

Un local idéal sur Brest ?



Voici une bonne surprise :
l'enquête à laquelle vous avez
répondu démontre bien que les
acteurs culturels de Brest peuvent
bénéficier de locaux bien à eux et
adaptés à leurs besoins !

C'est un oui !



Et si l'on parlait de l'étude et des perspectives qu'elle ouvre ?

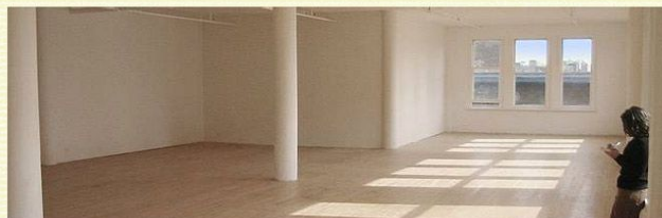
Rencontrons-nous pour un décodage autour des sujets :

- Panorama des besoins des acteurs Culturels et Artistiques sur Brest.
- Quelle potentialité d'un local d'initiative et de financement privé ?
 - Précédents territoriaux, nationaux et européens.
 - Temps d'échange...

Communiquez vos disponibilités en ligne sur ce lien.

La date retenue vous sera confirmée par courriel.

Venez nombreuses, venez nombreux !



©2014 Jean-Marie ASTRUC ; Master II Management du Spectacle Vivant, Faculté Victor Segalen, Université de Bretagne Occidentale, Brest France.

Réunion d'information local idéal, semaine 11

Faculté Victor Segalen, Salle 305, Rue Duquesne à Brest.

Autour de la question du local, seront abordés les thèmes :

- Panorama des besoins des acteurs Culturels et Artistiques sur Brest.
- Quelle potentialité d'un local d'initiative et de financement privé ?
 - Précédents territoriaux, nationaux et européens.
 - Temps d'échange...

*Obligatoire

A quelles dates êtes-vous disponible ? *

La réunion aura lieu à la date la plus plébiscitée.

Lundi 10 mars 2014 à 17h30

Mardi 11 mars 2014 à 17h30

Mercredi 12 mars 2014 à 17h30


Jeudi 13 mars 2014 à 17h30

Personnes allant participer : *

Indiquez le nom des participants.

Quelle est le nom de votre structure ? *

N'envoyez jamais de mots de passe via Google Formulaires.

Fourni par  Google Drive

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.
[Signaler un cas d'utilisation abusive](#) - [Conditions d'utilisation](#) - [Clauses additionnelles](#)

Bienvenue !

Master II Management du Spectacle Vivant
2013-2014 UBO

Jean-Marie ASTRUC

Le projet de Master : pourquoi et comment ?

Leur situation actuelle d'hébergement :

Situation	Proportion
Précaire ou semi-précaire	~85%
pérenne	~15%

Quel local idéal pour les acteurs culturels Brestoïses ?

68% de réponses !

Sont-ils satisfaits de leur local actuel ?

Satisfaction	Proportion
Non	~45%
Plutôt	~35%
Mitigés	~20%

Un local idéal sur Brest ?

C'est un oui !

Plus grand !
Et mieux aménagé, svp !

Quoi ? Budget ?
Fiable ? Où ? Comment ?
Pourquoi ? Et si... Qui ?

Sommes-nous motivés pour continuer ?

Chiche...

Merci !

Master II Management du Spectacle Vivant
2013-2014 UBO

Jean-Marie ASTRUC