

ÉVALUATION DES AIDES D'ARCADI ÎLE-DE-FRANCE

RAPPORT D'ÉVALUATION

Aide à la production

Aide à la diffusion / Aide à la reprise

Aide à l'action artistique

Les événements

Cabinet ASDO
Novembre 2013

ARCADI ÎLE-DE-FRANCE

Étude réalisée par **Loïcka Forzy** (l-forzy@asdo-etudes.fr),
Christian Laubressac (c-laubressac@asdo-etudes.fr),
Sandra Lacanilao, **Sophie Lerendu** et **Sylvain Taboury**
(s-taboury@asdo-etudes.fr).

ASDO Études, 115 rue Lamarck, 75 018 Paris
Téléphone : 01 53 06 87 90
Fax : 01 53 11 02 69

Remerciements

L'équipe d'Arcadi Île-de-France.

Les membres du comité d'orientation d'Arcadi Île-de-France, également membres du comité de suivi: Frédéric Hocquard (directeur d'Arcadi Île-de-France), Stéphane Gil (administrateur), Gilles Alvarez (directeur du pôle images), Gersende Girault (directrice de la communication) Claire Gotlibowicz (directrice du pôle arts de la scène) et Nathalie Van der Heyden (directrice de la mission *Médiateur culturel*).

Les membres du comité de suivi: Véronique Balbo-Bonneval (directrice générale adjointe de la Communauté d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines), Élisabeth Henry (chef du service Spectacle vivant de la Région Île-de-France), Franck Michaut (directeur de Réseaux en Île-de-France), Nathalie Pousset (directrice adjointe du Théâtre Gérard Philipe – CDN de Saint-Denis), Marianne Revoy (directrice adjointe du service culture du Conseil général de Seine-Saint-Denis) et Nathalie Vimeux (directrice adjointe de l'Onda).

Les bénéficiaires des aides d'Arcadi Île-de-France, les demandeurs, les lieux de diffusion ainsi que les partenaires publics et privés qui ont participé à l'évaluation.

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS, PAR FRÉDÉRIC HOCQUARD → 4

PRÉSENTATION DU CABINET ASDO → 6

PRÉSENTATION DES AIDES → 8

AIDE À LA PRODUCTION → 8

AIDE À LA DIFFUSION / AIDE À LA REPRISE → 10

AIDE À L'ACTION ARTISTIQUE → 12

ÉVÉNEMENTS → 14

MÉTHODOLOGIE → 16

ÉVALUATION DES AIDES D'ARCADI ÎLE-DE-FRANCE → 24

L'IMPACT DES DIFFÉRENTES AIDES → 24

LA VALEUR AJOUTÉE DES AIDES → 47

LA PERTINENCE DU PROCESSUS D'ATTRIBUTION DES AIDES → 65

L'ARTICULATION DES DIFFÉRENTES AIDES → 72

POINTS D'ARBITRAGE ET PISTES DE RÉFLEXION → 74

AVANT-PROPOS

Par **Frédéric Hocquard**, *Directeur d'Arcadi Île-de-France*

Depuis 2012, j'ai souhaité qu'Arcadi Île-de-France s'inscrive dans une démarche d'évaluation globale de ses différents dispositifs et aides. Nous avons, dans un premier temps, procédé à l'évaluation de quatre dispositifs ressources (les ateliers Rebonds, l'accompagnement Théâtre de Vanves/Bureau Cassiopée/Arcadi Île-de-France, le tutorat destiné aux administrateurs de compagnies chorégraphiques et les Plateaux solidaires).

J'ai voulu, cette année, que nous réinterrogiions nos aides à la production, à la diffusion, à la reprise et à l'action artistique qui touchent l'ensemble des disciplines artistiques soutenues par Arcadi : arts numériques, chanson, danse, opéra, théâtre ; ainsi que les manifestations portées par Arcadi (Hors Saison pour la danse, Si bien qu'un soir... pour la chanson, Une semaine en compagnie pour le théâtre et NémO pour les arts numériques).

Les missions même d'Arcadi ont évolué avec notamment la mise en œuvre de la mission *Médiateur culturel dans les lycées et universités d'Île-de-France* à partir de la rentrée scolaire 2011, en cohérence avec les aides à l'action artistique déjà en place, ce qui a permis de créer une véritable cohérence avec ces aides.

Cette évaluation de nos aides vise à accroître leur efficacité, développer l'articulation entre elles, améliorer leur impact, afin de soutenir toujours plus efficacement les porteurs de projets et d'aider la circulation des œuvres. Elle est aussi motivée par le besoin d'Arcadi de faire que ses aides mettent en valeur les projets répondant à la diversité des esthétiques et des formes artistiques, en fonction de l'offre existante sur le territoire d'Île-de-France. Elle se justifie aussi par la nécessité qu'a Arcadi de tendre à l'amélioration des conditions de création et de diffusion (circulation sur le territoire, croisement des esthétiques, décloisonnement des réseaux).

Pour permettre la faisabilité de l'évaluation, les saisons 2009/2010, 2010/2011 et 2011/2012 ont été étudiées. Cette période permet d'intégrer tous les dispositifs, courts et longs. De plus, Arcadi Île-de-France a souhaité faire porter l'évaluation à la fois sur les porteurs de projets bénéficiant des aides (les bénéficiaires), et sur les porteurs de projets faisant candidature et n'ayant jamais obtenu d'aide (les demandeurs).

Pour la mise en œuvre de l'évaluation, en mars 2012, Arcadi Île-de-France a lancé un appel d'offre de marché public. Huit agences spécialisées dans le domaine culturel et artistique ont candidaté. La commission d'appel d'offre d'Arcadi a retenu le cabinet ASDO, qui a réalisé l'évaluation dont vous allez prendre connaissance.

Nous avons tenu à mettre en place un comité de suivi, afin de partager les réflexions, les conseils et les préconisations tout au long de la procédure de ces regards extérieurs. Ce comité, composé de partenaires issus de structures publiques et institutionnelles, de professionnels, et du comité de direction d'Arcadi, a été le témoin et le garant privilégié du processus et de la méthodologie de l'évaluation.

Ces aides financières, dites « historiques » (héritées des associations Thécif et Ifob qui ont fusionné pour devenir Arcadi), ne sont pour autant pas figées. Nous avons su les faire évoluer, les ajuster afin qu'elles s'adaptent aux besoins des porteurs de projets et des lieux de diffusion d'Île-de-France. Au fil des ans, nous avons aussi affiné et complété nos différents critères d'étude dans le cadre de l'attribution des aides afin qu'ils prennent en compte les spécificités artistiques, économiques, géographiques et structurelles des projets proposés. Nous avons ainsi fait évoluer les comités artistiques en comités d'étude afin de marquer la prise en compte de la totalité de ces critères.

Je tenais à vous préciser que les préconisations proposées par le cabinet ASDO à la fin de ce document ne constituent pas une conclusion. Les questions soulevées par les deux évaluations et les retours de chacun de nos partenaires -professionnels ou institutionnels- sont une base de travail et de réflexion pour l'équipe d'Arcadi et moi-même dans l'optique de nouveaux modes d'action. Je souhaite que nos différents aides et dispositifs puissent être de plus en plus complémentaires, afin qu'Arcadi Île-de-France soutienne et accompagne encore mieux les porteurs de projets et les lieux de diffusion franciliens.

Ces résultats arrivent à la veille des dix ans d'Arcadi Île-de-France : le moment pour toute l'équipe de s'engager dans une dynamique nouvelle.

Je tenais à remercier ici toutes les équipes artistiques, les lieux de diffusion et les institutions, qui ont répondu à nos sollicitations (interviews, entretiens, ateliers, questionnaires, réunions, etc.) qui, par leur disponibilité et leurs réponses, ont su montrer qu'ils étaient de véritables partenaires.

Merci également aux membres du comité de suivi qui ont su nous aider à mener à bien cette évaluation.

Un grand merci enfin à toute l'équipe d'Arcadi qui s'est inscrite activement dans cette démarche d'évaluation qui peut parfois bousculer et interroger. Il m'est précieux de constater qu'elle est toujours prête à envisager les changements, afin de répondre au plus juste à l'évolution du secteur culturel et de ses pratiques, ainsi qu'aux problématiques des porteurs de projets et des lieux de diffusion, et de s'engager complètement dans le principe de service public qui est l'essence même de l'action Arcadi Île-de-France.

Je vous souhaite une excellente lecture.

PRÉSENTATION DU CABINET ASDO

Le Cabinet ASDO est spécialisé depuis vingt ans dans **l'accompagnement et l'évaluation des politiques publiques**, dans le domaine des politiques culturelles, des politiques sociales, de la jeunesse, des politiques éducatives, de la Politique de la Ville. Nos interventions visent à fournir des outils d'aide à la décision pour les décideurs, sur les territoires et au plan national.

Selon les missions, nous menons :

- **des études** visant à mieux connaître les besoins, les attentes, les comportements d'une population ; à décrire le fonctionnement d'un dispositif, en relater le sens, en diagnostiquer les points forts et les points faibles. Ces études viennent en appui à la conception d'une politique ou à la réflexion sur un sujet d'action publique ;
- **des évaluations** destinées à bien identifier la pertinence d'une politique, d'un dispositif, d'en apprécier l'efficacité, l'efficience et les impacts ;
- **des interventions d'appui et de conseil** auprès des décideurs pour aider à la mise en place de politiques, d'expérimentations.

Sur le champ des politiques culturelles, nos interventions nous amènent à développer des outils d'analyse sur différents objets :

- via *l'évaluation de manifestations* ou événements culturels (Imaginez Maintenant, la Biennale de Belleville, Walls&Bridges, Dunkerque 2013 – Capitale régionale de la culture) ;
- des *études relatives à l'évolution de projets d'équipements* (le MAC/VAL en 2012-2013) ;
- des *diagnostics culturels territoriaux* (dernièrement auprès du Conseil général de Seine-et-Marne dans le cadre de la refonte de sa politique culturelle) ;
- ou via l'étude et/ou l'évaluation de dispositifs et programmes développés sur le champ de *l'action artistique et culturelle* (évaluation du dispositif expérimental des médiateurs culturels pour Arcadi Île-de-France, évaluation du programme 'Mon œil!' du BAL pour la sensibilisation des lycéens à l'image documentaire ou en 2011 une étude pour le programme DEMOS pour l'Association de Prévention du Site de la Villette).

Des terrains où se croisent méthodes quantitatives et qualitatives. Suivant les sujets, nos méthodes d'intervention combinent des méthodes très qualitatives (entretiens semi-directifs approfondis auprès d'artistes, de programmeurs, de partenaires et initiateurs de projets, forums habitants, observations d'événements, traitement documentaire et analyse de revues de presse...) et des méthodes plus quantitatives (enquêtes visiteurs ou bénéficiaires sur des échantillons de grande taille, analyse et mise en perspective d'indicateurs, analyse statistique, traitement de données financières, ...).

Chaque étude est investie «sur-mesure» et vise à alimenter la réflexion des acteurs. **La communication des travaux est donc pour nous une étape essentielle** de leur appropriation, une condition nécessaire à la mise en débat des enseignements, et à leur utilité à court et moyen terme.

Étude réalisée par Loïcka Forzy (l-forzy@asdo-etudes.fr), Christian Laubressac (c-laubressac@asdo-etudes.fr), Sandra Lacanilao, Sophie Lereud et Sylvain Taboury (s-taboury@asdo-etudes.fr).

ASDO Études, 115 rue Lamarck, 75018 Paris

Téléphone : 01 53 06 87 90

Fax : 01 53 11 02 69

PRÉSENTATION DES AIDES

Aide à la production

Arcadi Île-de-France soutient la création artistique en Île-de-France, dans les domaines des arts de la scène (chanson, danse, opéra et théâtre) et des arts numériques. Son rôle consiste à contribuer à la diversité de l'offre artistique francilienne.

Ainsi, les porteurs de projets peuvent soumettre une demande d'aide en production, qui s'accompagne, dès que possible, d'une aide à la diffusion.

Les critères de recevabilité des projets, les processus de sélection, les calendriers sont adaptés aux différentes disciplines. Les choix d'Arcadi s'appuient sur une analyse artistique de chaque projet, complétée par une étude de son environnement (économie, rayonnement territorial francilien, inscription du projet dans le parcours de l'équipe artistique).

Entre 2009 et 2012, chaque dossier était étudié par un comité artistique qui, en fonction de la discipline, se réunissait une ou plusieurs fois. Les projets étaient ensuite présentés à un comité d'attribution interne à Arcadi, qui arbitrait les choix définitifs. Il prenait en compte l'avis du comité artistique ainsi que les critères complémentaires au projet : parcours de l'équipe artistique, économie de la compagnie et rayonnement du projet sur le territoire francilien.

À titre d'information, les chiffres de l'aide à la production 2012 :

- Montant total du dispositif d'aide à la production, toutes disciplines confondues : 1 101 748€.
- Montant du dispositif d'aide à la production sur :
 - les arts numériques : 98 500€
 - la chanson : 151 118€
 - la danse : 171 780€
 - l'opéra : 217 125€
 - le théâtre : 463 225€
- Nombre total de demandeurs de l'aide à la production, toutes disciplines confondues : 388.
- Nombre total de bénéficiaires de l'aide à la production, toutes disciplines confondues : 102.

ARTS NUMÉRIQUES

L'Aide à la création multimédia expérimentale (Acme) est un soutien financier à la création d'œuvres d'art numérique, qu'il s'agisse de projets individuels ou collectifs.

L'Acme peut être une aide à «la maquette», à la production ou au redéveloppement de projet, voire à la rénovation de pièces dont l'obsolescence technologique est très rapide.

CHANSON

L'objectif de l'aide à la production est d'offrir aux artistes chanson de bonnes conditions de création scénique. Arcadi soutient chaque année une vingtaine de projets d'artistes encore peu médiatisés mais témoignant d'une dynamique professionnelle avérée dans des lieux investis vis-à-vis de l'accueil de ces artistes.

L'aide à la production est prolongée par une aide à la diffusion.

DANSE

Pour soutenir la création chorégraphique contemporaine en Île-de-France, Arcadi offre la possibilité d'un soutien financier à la production. Afin de renforcer la présence de l'art chorégraphique dans les lieux franciliens, cette aide est prolongée par un soutien à la diffusion sur deux saisons.

OPÉRA

Arcadi a choisi de promouvoir toutes les formes d'expression lyriques et d'accompagner les porteurs de projets tant dans le domaine de la création que celui de la diffusion de leurs œuvres sur le territoire francilien.

Les projets retenus en production reçoivent un apport financier, qui est prolongé par un soutien à la diffusion en Île-de-France sur deux saisons.

THÉÂTRE

Pour renforcer la présence de la création théâtrale contemporaine en Île-de-France et soutenir les conditions de sa réalisation, Arcadi offre la possibilité d'un soutien financier à la production. Ce soutien peut être éventuellement prolongé par une aide à la diffusion.

Aide à la diffusion

Pour Arcadi, favoriser la diffusion d'une œuvre, c'est prolonger sa durée d'exploitation en lui permettant de trouver de nouvelles structures d'accueil en Île-de-France ou d'être programmée au cours de la saison suivant celle de sa création.

Les objectifs de l'aide à la diffusion sont de contribuer à la diversification territoriale des œuvres diffusées en Île-de-France, d'améliorer les conditions de diffusion de ces œuvres, de renforcer le lien existant entre création et diffusion, de développer la diffusion de certaines disciplines artistiques dans des lieux ayant peu l'habitude d'en accueillir.

Cette aide à la diffusion accompagne, dans la mesure du possible, les projets ayant reçu une aide à la production ; cependant, elle peut également concerner des œuvres n'ayant pas été préalablement soutenues en production par Arcadi.

À titre d'information, les chiffres de l'aide à la diffusion 2012 :

→ Montant total du dispositif d'aide à la diffusion, toutes disciplines confondues : 827 563€

→ Montant du dispositif d'aide à la diffusion sur :

- les arts numériques : 17 539€
- la chanson : 34 473€
- la danse : 209 288€
- l'opéra : 282 820€
- le théâtre : 225 226€
- le transversal : 58 217€

→ Nombre total de demandeurs de l'aide à la diffusion, toutes disciplines confondues (sauf arts numériques) : 105.

→ Nombre total de demandeurs de l'aide à la diffusion, toutes disciplines confondues (sauf arts numériques) et « aides à la reprise » du service théâtre inclus : 190.

→ Nombre total de bénéficiaires de l'aide à la diffusion, toutes disciplines confondues et « aides à la reprise » du service théâtre inclus : 107.

ARTS NUMÉRIQUES

Afin de consolider son soutien à la création, de prolonger la durée de vie des œuvres aidées et d'augmenter leur rayonnement régional, Arcadi est susceptible de soutenir la diffusion des œuvres aidées à la création la saison précédente pour les porter à la connaissance du public.

CHANSON

Arcadi apporte son soutien aux lieux pour la programmation de spectacles de chanson bénéficiant déjà d'une aide à la production, d'une aide à la diffusion ou sélectionnés dans le cadre du dispositif Multiprise.

Toute demande doit tenir compte de la cohérence globale de la programmation de la structure d'accueil. Elle fera l'objet d'un rendez-vous entre le responsable du lieu et/ou la personne en charge de la programmation et le service chanson d'Arcadi.

Pour un spectacle ayant déjà bénéficié d'une aide à la production d'Arcadi, la demande ne repasse pas en comité. Le soutien porte sur les deux années qui suivent la date de décision d'aide.

La décision portera sur l'intérêt artistique du projet et l'engagement du lieu. Par ailleurs, au moment de l'attribution de l'aide, Arcadi s'assurera de l'équilibre de son action sur l'ensemble du territoire francilien.

DANSE

L'aide à la diffusion danse d'Arcadi Île-de-France a été conçue comme un processus global d'accompagnement des porteurs de projet pour faciliter leur diffusion en Île-de-France et ainsi affirmer la présence de l'art chorégraphique sur les plateaux des théâtres franciliens. Tous les lieux de programmation franciliens (disposant d'une licence d'entrepreneur de spectacles) peuvent faire une demande de soutien en diffusion pour des spectacles aidés par Arcadi.

Le montant de l'apport en diffusion est défini en fonction du coût du spectacle, de la cohérence de son exploitation en Île-de-France et de l'engagement du lieu d'accueil partenaire (nombre de dates de représentation, type de structure...), sur la base du prix de cession (frais annexes compris).

OPÉRA

L'aide à la diffusion d'Arcadi Île-de-France dans le domaine lyrique a été conçue comme un processus global d'accompagnement des porteurs de projet pour faciliter leur diffusion en Île-de-France et ainsi permettre aux structures de diffusion franciliennes, et donc au public, d'avoir accès à un art parfois difficilement visible hors des réseaux établis de la production lyrique.

Tous les lieux de programmation franciliens (disposant d'une licence d'entrepreneur de spectacles) peuvent faire une demande de soutien en diffusion pour des spectacles aidés par Arcadi Île-de-France.

Le montant attribué sera évalué par Arcadi, en général dans une fourchette allant de 20 à 50% du prix de cession, frais annexes inclus. Il est défini en fonction du coût du spectacle choisi, de son exploitation en Île-de-France et de l'engagement du lieu d'accueil partenaire (nombre de dates de représentation, type de structure...) sur la base du prix de cession (frais annexes compris).

THÉÂTRE

Afin de consolider son soutien à la création, de prolonger la durée de vie des spectacles aidés et d'augmenter leur rayonnement régional, Arcadi est susceptible de soutenir la diffusion des spectacles aidés à la production la saison précédente. Les programmateurs franciliens (hors Paris) sont donc invités à solliciter Arcadi s'ils rencontrent des difficultés économiques pour l'accueil de l'un de ces spectacles la saison suivant celle de leur création.

Aide à la reprise

Pour permettre la reprise d'un spectacle dans la perspective d'une nouvelle diffusion sur un nombre significatif de dates en Île-de-France, Arcadi offre la possibilité d'un soutien financier à la diffusion à l'attention des compagnies.

Pour bénéficier d'une aide à la reprise, le spectacle doit avoir été créé au moins une saison avant celle durant laquelle la reprise aura lieu.

Aide à l'action artistique

Arcadi Île-de-France soutient les équipes artistiques et les lieux de diffusion franciliens dans leur travail de médiation et de sensibilisation auprès des publics, en matière de chanson, danse, opéra, théâtre et arts numériques.

Cette aide vise à dynamiser les pratiques existantes, en soutenant des propositions singulières quant aux publics visés et aux partenaires mobilisés, et en considérant les volumes financiers engagés.

À titre d'information, les chiffres de l'aide à l'action artistique 2012 :

→ Montant total du dispositif d'aide à l'action artistique, toutes disciplines confondues (sans Passeurs d'images): 251 327€

→ Montant du dispositif d'aide à l'action artistique sur :

- les arts numériques: 9 500€
- la chanson: 38 541€
- la danse: 59 755€
- l'opéra: 53 282€
- le théâtre: 66 266€
- transversal: 23 983€

→ Nombre total de bénéficiaires de l'aide à l'action artistique, toutes disciplines confondues (sans Passeurs d'images): 66.

ARTS NUMÉRIQUES

L'aide à l'action artistique arts numériques peut prendre la forme d'un soutien financier à des artistes en résidence, à des ateliers de pratiques artistiques ou à des actions de sensibilisation à l'attention du grand public.

Afin de consolider son soutien à la création, de prolonger la durée de vie des œuvres aidées notamment en Île-de-France et de les rendre accessibles aux publics, Arcadi est susceptible d'apporter une aide à l'action artistique. Les programmateurs partenaires et les porteurs de projets sont donc invités à solliciter Arcadi s'ils rencontrent des difficultés économiques pour l'élaboration de l'action artistique autour de l'une des œuvres aidées par Arcadi.

CHANSON / DANSE / OPÉRA / THÉÂTRE

Arcadi apporte un soutien aux lieux de diffusion et aux équipes artistiques dans leur travail de médiation auprès des publics dans un objectif de sensibilisation à la chanson, l'art chorégraphique, l'opéra et le théâtre. Les projets d'action artistique doivent s'inscrire dans la démarche suivante: une approche innovante, singulière, développée dans la durée sur le territoire francilien.

Cette approche doit permettre à l'action artistique de s'inscrire pleinement dans la démarche de l'artiste, ne reproduit pas de schémas préexistants, mais part de sa matière, ses intérêts, pour les relier à un territoire, un lieu, un public. Comment l'action va pouvoir faire bouger les frontières, les représentations, les points de vue. Développé sur le territoire francilien signifie qu'en plus de la nécessaire implantation francilienne du projet, le projet d'action artistique témoignera d'une mise en réseau et reflétera un ancrage territorial fort. L'implication territoriale, c'est aussi la définition du public concerné et les enjeux de l'action pour celui-ci. Un travail sur la durée peut se traduire soit par un travail resserré dans le temps mais d'une durée assez significative, au delà de l'action ponctuelle (par exemple une semaine d'affilé pendant les vacances, cinq jours consécutifs pour une classe...) ou des rendez-vous ponctuels sur un temps plus étendu (par exemple une fois par semaine pendant une saison, tous les week-end pendant un mois...).

L'aide d'Arcadi doit pouvoir avoir un effet levier par rapport aux pratiques habituelles menées par les porteurs de projets, tant par la singularité de la proposition, des publics touchés, des partenaires mobilisés que des volumes financiers engagés.

Événements

NÉMO, LE FESTIVAL ARTS NUMÉRIQUES D'ARCADI ÎLE-DE-FRANCE

Le festival Némo est l'un des principaux événements français dédiés aux arts numériques. Après avoir marqué l'actualité de l'infographie pendant de nombreuses éditions, il est désormais entièrement consacré aux musiques exploratoires, à la performance audiovisuelle et aux installations multimédias. Il présente des œuvres soutenues en production au moyen de l'Aide à la création multimédia expérimentale (Acme) et propose un état des lieux de la création internationale en invitant des œuvres et des artistes du monde entier.

Ses objectifs sont les suivants :

- montrer au public le plus large possible et aux professionnels la majeure partie des œuvres financées dans le cadre de l'Acme, à travers une manifestation gratuite et en entrée libre,
- proposer un état des lieux de la création internationale en invitant des œuvres et des artistes du monde entier,
- animer un réseau professionnel en accueillant des programmeurs nationaux et internationaux,
- soutenir la mise en marché des œuvres coproduites par Arcadi dans le circuit des festivals et des espaces d'exposition.

HORS SAISON, LE RENDEZ-VOUS DANSE D'ARCADI ÎLE-DE-FRANCE

Rouage essentiel de l'aide à la diffusion consacrée à la danse, Hors Saison permet aux professionnels de découvrir, chaque année, au mois de février, les équipes artistiques soutenues par Arcadi, dans le but de susciter des programmations au cours des saisons suivantes.

Cette manifestation rassemble équipes artistiques, diffuseurs et spectateurs dans les lieux co-organisateurs de la manifestation. Pour les équipes artistiques, c'est un moment important de visibilité. Pour les diffuseurs, l'occasion de découvrir une quinzaine de spectacles en un temps resserré. Et pour les spectateurs, un foisonnant parcours chorégraphique proposé sur le territoire francilien.

UNE SEMAINE EN COMPAGNIE - THÉÂTRE

Un centre dramatique national, un établissement public de la Ville de Paris, un collectif d'artistes et un établissement culturel régional se rejoignent sur le désir de faire partager leur curiosité et leur appétit pour des créations théâtrales singulières, insuffisamment vues par le public et repérées par les professionnels.

Ainsi, depuis décembre 2009, le TGP-CDN de Saint-Denis, la Maison des métallos, le Collectif 12 et Arcadi Île-de-France travaillent ensemble à un repérage d'équipes artistiques en marge des circuits de production établis, dont les projets font preuve d'une inventivité et d'une qualité artistique prometteuses.

D'où la naissance en 2011 d'Une semaine en compagnie, semaine durant laquelle l'occasion est donnée au public et aux programmeurs de découvrir ces propositions, parfois atypiques, souvent hors modes.

La programmation des spectacles dans le cadre d'Une semaine en compagnie permet aux quatre partenaires impliqués dans le projet d'offrir aux équipes artistiques des conditions propices à la mise en valeur de leur travail, un accompagnement sur les questions de structuration et de diffusion, et un temps de représentation.

SI BIEN QU'UN SOIR... - CHANSON

Une fois par mois, entre 2010 et 2012, en alternance dans deux lieux de diffusion parisiens –Le Sentier des Halles et La Loge–, se déroulait *Si bien qu'un soir...*

À chaque fois, un double plateau : deux artistes ou groupes aidés par Arcadi Île-de-France présentent leur travail dans des conditions adaptées aux formats et aux répertoires présentés. L'occasion pour eux de prolonger le travail scénique et de jouer devant un public d'amateurs et de curieux ainsi que devant les professionnels.

Durant deux saisons, Arcadi a choisi de mettre en lumière des démarches d'artistes singulières, espérant partager avec vous l'envie de les accompagner et de les faire découvrir au plus grand nombre. Aider à faire émerger ce qui ne peut exister que sur scène, se faire surprendre: c'est ce qui a guidé l'organisation de ces soirées particulières.

MÉTHODOLOGIE

Établissement public de coopération culturelle créé en 2004 et cofinancé par la Région et la Drac Île-de-France, Arcadi Île-de-France est aujourd'hui un acteur majeur pour le soutien à la création et à la diffusion artistique sur le territoire francilien. Chaque année, des artistes, des compagnies, des lieux de production et de diffusion sont aidés financièrement pour soutenir des projets de production et/ou de diffusion des spectacles et des œuvres, ainsi que des actions de médiation et de sensibilisation portées par les équipes artistiques et les lieux de diffusion, dans les domaines des arts de la scène (chanson, danse, opéra, théâtre) et des arts numériques.

Ces aides s'inscrivent dans l'ensemble des missions de l'établissement, visant notamment à **soutenir la création artistique** (à travers des dispositifs d'aide, mais aussi des actions de promotion auprès des diffuseurs et des publics), **développer les possibles en matière de projets artistiques ou culturels** (accompagnement des porteurs de projets, appui aux dynamiques de collaboration et de mutualisation de moyens, mise à disposition de ressources documentaire), **contribuer aux évolutions du secteur culturel** (Arcadi Île-de-France apporte de nouveaux éclairages, donne à voir ses caractéristiques et propose des pistes de réflexion) et **sensibiliser de nouveaux publics à l'offre culturelle** (action artistique et culturelle, mission *Médiateur culturel dans les lycées et universités d'Île-de-France*).

Ces missions, déclinées en programmes et actions, se développent sous forme de manifestations, de dispositifs d'accompagnement et d'aides financières. Ces derniers constituent un volet particulièrement important de l'activité de l'établissement, à la fois sur le plan budgétaire, mais aussi en termes de «cœur de métier».

Leur fonctionnement a fait l'objet d'un suivi et d'ajustements réguliers tout au long de leur mise en œuvre par les équipes de l'établissement. Cependant à l'aune de dix années de fonctionnement, il est apparu pertinent et nécessaire à l'EPCC de **s'interroger sur la mise en œuvre et l'impact des principales aides** proposées par l'établissement pour le soutien à la création et à la diffusion, à l'action artistique et culturelle et à la promotion des projets aidés, sur le territoire francilien.

Membre de la Société française d'évaluation, Arcadi Île-de-France a déjà initié et pris part à plusieurs réflexions de fond sur l'évaluation des politiques culturelles¹. L'établissement en a fait depuis plusieurs années un véritable principe d'action. Deux pans de son activité ont dernièrement fait l'objet d'une évaluation. En 2012 ont ainsi été évalués quatre dispositifs pilotés par le pôle ressources d'Arcadi : trois dispositifs d'accompagnement (les ateliers Rebonds, le Tutorat administrateurs de compagnies chorégraphiques et l'accompagnement Théâtre de Vanves / Bureau Cassiopée / Arcadi Île-de-France) et un dispositif de mutualisation, les Plateaux solidaires, pour faire un point sur la pertinence de ces dispositifs et leur impact trois ans après leur mise en place. La même année, le cabinet ASDO avait été missionné pour accompagner l'équipe d'Arcadi sur l'évaluation de la mise en œuvre de la mission *Médiateur culturel*, mise en place alors à titre expérimental dans les lycées et universités d'Île-de-France.

L'évaluation de ces aides à la création, à la diffusion et à l'action artistique de l'établissement constitue donc la dernière étape de cette démarche évaluative globale d'Arcadi Île-de-France.

1. Arcadi Île-de-France a notamment organisé avec la Société française d'évaluation un colloque national à ce sujet le 2 avril 2010.

Rappel des objectifs et de la méthode

Cette évaluation a été réalisée de mars à septembre 2013. Le cabinet ASDO a conduit ses investigations en vue de **répondre aux différents objectifs** énoncés dans le cahier des charges de l'étude, et affinés lors des premières rencontres avec Arcadi et le comité de suivi de l'étude composé des financeurs et principaux partenaires de l'établissement.

Le premier objectif de l'évaluation visait notamment à **caractériser l'impact des aides** en les «typologisant» (approche qualitative), et en pondérant les différents effets observés (analyse quantitative pour relativiser les effets les uns par rapport aux autres). Il s'agissait notamment de qualifier et de mesurer :

- l'impact des aides sur la trajectoire des artistes et des compagnies, des créations, en fonction notamment du profil des artistes et des structures aidées,
- l'impact sur la circulation des œuvres, en particulier sur le territoire francilien, dans sa globalité (question de l'égalité des territoires),
- l'impact des aides sur la diversité des formes artistiques et esthétiques en Île-de-France,
- l'impact des aides sur les partenariats (au regard des objectifs d'Arcadi sur le décloisonnement des réseaux et la coopération entre acteurs culturels locaux).

La mission confiée au cabinet ASDO visait par ailleurs à mieux **appréhender la valeur ajoutée de ces aides**, et ce en particulier

- **Au vu des autres actions de soutien existantes** : Qu'est-ce qui fait la singularité de ces aides ? Quels rôles jouent-elles dans les trajectoires des artistes, compagnies et lieux aidés par rapport aux autres dispositifs existants (aides de la Drac, de la DGCA, de l'Onda, des collectivités locales...)?
- **Au vu de l'offre culturelle en Île-de-France**, en termes d'implantation de l'offre, de diversité des formes artistiques et esthétiques, de coopération entre les acteurs...
- **Au vu des trajectoires des artistes, des spectacles et des problématiques des lieux**. Pour quels artistes, quels spectacles et quels lieux les dispositifs ont-ils le plus de valeur ajoutée ? Quelle est la nature de cette valeur ajoutée : le repérage et l'accompagnement par l'équipe des différents services d'Arcadi Île-de-France en charge de ces aides ? L'effet «label» plus que l'impact financier (ou l'inverse) ? L'effet mise en réseau ? Quels sont les aspects de ces aides qui ont le plus de valeur ajoutée (pour qui et pour quelles raisons) ?

L'analyse du processus, des critères d'éligibilité et d'attribution des aides, de la nature des aides, constituait également un point-clé de l'évaluation. Il s'agissait notamment d'interroger :

- **la fluidité, la lisibilité et la légitimité perçue des processus d'attribution des aides** auprès des acteurs concernés : compréhension par les demandeurs des critères de choix, connaissance et légitimité accordée aux comités d'études (ou comité artistiques dans la formule initiale), réactivité et compréhension de la réponse,...
- **les modalités de mobilisation des critères d'attribution dans les comités d'études** (de la théorie à la pratique...),
- **l'effet levier des aides telles qu'elles sont mises en œuvre aujourd'hui (montant, modalités d'intervention, durée, nature des relations avec l'équipe en charge du dispositif)** : quelles sont les aides qui semblent avoir le plus d'utilité, d'impact, celles qui semblent en avoir le moins ? Quels sont les facteurs explicatifs ?

Au-delà de l'impact et de la valeur ajoutée de ces aides, de la pertinence du processus et des critères d'attribution des aides, il s'agissait également pour l'équipe d'Arcadi Île-de-France et le comité de suivi de l'étude d'avoir un regard sur **l'articulation des aides avec les autres dispositifs d'Arcadi (médiation, ressources...)**. La particularité d'Arcadi Île-de-France est bien d'intervenir sur toute la chaîne de la création et de la diffusion artistique : le repérage, le soutien financier, l'accompagnement, l'aide à la diffusion, la promotion, l'action artistique... Certaines de ces missions sont menées au sein d'un même pôle (le pôle arts de la scène, le pôle arts de l'image), tandis que d'autres sont prises en charge par le pôle ressources notamment ou par la mission *Médiateur culturel*, plus récents dans l'établissement. Il convenait donc de s'interroger sur plusieurs questions-clés relatives à l'articulation de ces différents « pôles » d'Arcadi :

- Comment les différents dispositifs sont-ils sollicités et articulés autour d'un même artiste ou d'une même structure ? Quelle est la lisibilité et la « disponibilité » de l'ensemble de cette « offre » pour les artistes soutenus ?
- En quoi cela fait-il sens dans les parcours ?
- Quelles sont les différences de profils d'artistes ou de lieux positionnés sur telle ou telle aide ? Quelles questions cela pose-t-il à Arcadi en termes de cohérence d'intervention et d'orientation de chaque dispositif ?

Au-delà de ces questions-clés, il s'agissait pour Arcadi de **pouvoir bénéficier de pistes de réflexion** lui permettant de définir ses priorités et d'envisager le pilotage et l'évolution de ces aides, au regard des questionnements relatifs notamment :

- à l'organisation du processus d'attribution des aides,
- au ciblage des bénéficiaires, via les critères d'éligibilité et d'attribution des aides,
- à la nature des aides : le poids relatif des différents segments d'aide (aide à la production, à la diffusion, promotion, action artistique,...),
- à l'articulation des dispositifs autour du parcours des bénéficiaires,
- à la répartition des aides sur le territoire francilien,
- aux partenariats noués autour de ces dispositifs.

Après des réunions de lancement avec le comité de direction et l'équipe d'Arcadi Île-de-France, ainsi que le comité de suivi de l'étude, le cabinet ASDO a proposé un **protocole méthodologique** comprenant différents volets et méthodes d'investigation, croisant des méthodes quantitatives et qualitatives d'enquête :

→ **Des entretiens de cadrage ont été réalisés avec les membres de l'équipe d'Arcadi concernés par l'évaluation dès le lancement de la démarche (11 entretiens)**. Ont été rencontrés en entretiens

approfondis l'équipe de direction, les responsables des pôles arts de la scène, arts de l'image, de la mission *Médiateur culturel*, du pôle ressources, ainsi que les responsables et conseillers des services chanson, théâtre, danse, arts numériques, opéra et communication. Il s'agissait à ce stade de disposer de données de contexte sur les enjeux de cette évaluation, ses modalités de mise en œuvre, les attentes de chacun, mais aussi de bien comprendre, dans le détail, les modalités de fonctionnement des dispositifs d'aide évalués (critères, processus d'attribution des aides, nature des projets aidés...), les objectifs visés par chaque aide et leur évolution dans le temps, les points forts et les points faibles relevés par les équipes et l'analyse qu'elles en faisaient en termes de bilan et de pistes de réflexion pour l'avenir. Ces entretiens nous ont permis de recueillir de premières données d'activité et d'affiner la méthodologie de l'étude (indicateurs, études de cas les plus pertinentes, acteurs à rencontrer...).

- **Une rencontre avec le comité de suivi de l'étude** a permis d'affiner la lecture des enjeux de l'évaluation auprès des principaux partenaires de l'établissement et d'avoir un premier niveau d'information sur les questionnements soulevés par ces dispositifs auprès de ces acteurs.
- **Un premier état des lieux de l'activité des dispositifs et de leur contenu à travers une analyse documentaire et statistique.** Cette étape d'appropriation et de traitement des matériaux disponibles nous a permis d'apprécier (en partie) les indicateurs potentiellement mobilisables pour permettre une lecture objectivée et partagée des enjeux et de l'impact des différentes aides. Elle a permis une première analyse du contenu des aides, d'éléments de profil des bénéficiaires concernés, de l'évolution des demandes et de l'attribution des aides de 2009 à 2012...

Parmi les sources mobilisées :

- des rapports et travaux menés par Arcadi Île-de-France ou d'autres acteurs-clés du paysage artistique et culturel en France²
 - les rapports d'activité d'Arcadi de 2009 à 2012
 - le site Internet de l'établissement
 - les outils de promotion et de communication développés autour de chaque aide et événement (Némo, Hors Saison, Une semaine en compagnie,...)
 - les « outils » de gestion des aides (dossiers de demande d'aide,...)
- **Des entretiens approfondis auprès des partenaires-clés d'Arcadi Île-de-France, d'acteurs ressources et de membres de comités d'étude (10 entretiens).** Ont été rencontrés notamment des représentants techniques de la Région Île-de-France, du Conseil général de Seine-Saint-Denis, de la Drac Île-de-France et de l'Onda (Office national de diffusion artistique), quatre membres de comités d'études (toutes disciplines, sauf arts numériques) et les acteurs ressources que sont pour la chanson le RIF³ et pour les arts numériques le chargé de mission numérique du Service de la coordination des politiques culturelles et de l'innovation (Département de l'éducation et du développement artistique et culturel) du ministère de la Culture et de la Communication.

Ces entretiens ont permis de mieux situer les aides d'Arcadi Île-de-France dans leur environnement institutionnel, l'appréciation qu'en ont ces partenaires au regard notamment des autres dispositifs de soutien existants, d'apprécier les différences, similitudes et complémentarités entre ces dispositifs, les modalités de partenariat qui peuvent se nouer autour des dispositifs d'aide d'Arcadi Île-de-France, mais aussi de mieux appréhender du point de vue de ces acteurs l'évolution des besoins des artistes et des lieux de production/diffusion sur les différentes disciplines.

2. Les rapports d'évaluation des dispositifs Ressources d'Arcadi Île-de-France, de la mission *Médiateur culturel* en Île-de-France, l'étude menée sur les lieux de diffusion pluridisciplinaires de spectacle vivant en Île-de-France en 2010 par l'association Opale, l'étude de l'Inspection générale des Affaires culturelles sur « les agences régionale : un atout pour le spectacle vivant » (2012)...

3. Réseaux en Île-de-France, confédération des Réseaux départementaux de lieux et structures de musiques actuelles/amplifiées.

Les membres des comités d'étude nous ont permis par ailleurs d'approfondir «de l'intérieur» leur vision des processus d'attribution des aides, des critères d'éligibilité et d'attribution mobilisés, les cas «limites» (où il est plus difficile de trancher) et les solutions trouvées (ou pas), leur appréciation de leur rôle et de leur plus-value potentielle dans le dispositif, des impacts et de la plus-value de ces dispositifs.

- **Deux comités d'étude (théâtre et chanson) ont fait l'objet d'une observation**, ce qui a permis d'appréhender –dans la pratique– les grilles de lecture des comités d'étude présidant au choix des projets aidés, les modalités de mobilisation des critères préalablement énoncés, les difficultés éventuellement rencontrées,...
- **Des «études de cas» exploratoires très qualitatives ont été réalisées pour bien comprendre les mécanismes et les effets des dispositifs pour les «bénéficiaires». 23 compagnies/artistes et 19 lieux de diffusion ont été rencontrés** (voir la liste des acteurs rencontrés en annexes du rapport). À partir des regards croisés des bénéficiaires de l'aide (artiste, compagnie ou lieu) et de partenaires ou acteurs associés (lieu de diffusion, producteur, chargé de diffusion, tourneur...), il s'agissait notamment de décrypter autour de ces «cas» (bénéficiaires des aides) le regard des différents acteurs sur les modalités d'intervention d'Arcadi Île-de-France pour chaque disciplines, les effets des différents types d'aide et leur valeur ajoutée sur la trajectoire de l'artiste/lieu ou du spectacle aidé, le bilan qu'ils en tirent au regard notamment d'autres types d'aide dont ils ont pu bénéficier, et les pistes de réflexion à envisager de leur point de vue pour ajuster au mieux le contenu de ces dispositifs (et l'action des équipes d'Arcadi) aux besoins des artistes/compagnies/lieux susceptibles d'être aidés.

Le choix de ces études de cas a été construit avec l'équipe d'Arcadi en fonction des premiers traitements statistiques concernant le profil des artistes / compagnies / lieux aidés, des questionnements soulevés suite aux entretiens de cadrage avec les équipes, et d'un certain nombre de critères relatifs à la représentation des différentes disciplines, des différents types d'aides dont ont bénéficié les acteurs, à l'ancienneté et au taux d'accès à l'aide des bénéficiaires, et aux grandes caractéristiques de profil des artistes/compagnies ou lieux sollicités.

Exemple de critères pris en compte dans le choix des acteurs rencontrés (non exhaustifs)	Choix des études de cas
Discipline du projet	Une représentation équilibrée des études de cas entre les disciplines, l'objectif initial étant de réaliser 5 études de cas par discipline.
Date d'obtention de l'aide	Selon le type d'aide a été fait le choix de rencontrer des bénéficiaires ayant obtenu une aide en 2009 ou plus récemment afin de recueillir des éléments d'impact à différentes étapes de développement des projets. Il était notamment important de pouvoir rencontrer des bénéficiaires ayant suffisamment de recul pour pouvoir témoigner de l'impact dans la durée des aides d'Arcadi.
Taux d'accès à l'aide	Les études de cas ont porté à la fois sur des bénéficiaires ayant obtenu des aides d'Arcadi à plusieurs reprises, et différents types d'aide (production, diffusion, reprise, action artistique), et des bénéficiaires n'ayant été aidés qu'une seule fois pour un seul type d'aide, afin de pouvoir analyser également l'articulation des aides entre elles pour un seul bénéficiaire, leur combinatoire...
Le profil des bénéficiaires	Les études de cas ont visé à représenter des situations différentes, suivant : <ul style="list-style-type: none"> • la nature des porteurs de projets: artistes isolés, compagnies, lieux de diffusion... • l'étape à laquelle se situent les bénéficiaires dans leur développement artistique: en termes d'ancienneté, de reconnaissance (plus ou moins établis, plus ou moins médiatisés...), de structuration... • leurs territoires d'implantation...

Ces études de cas ne prétendent pas à une représentativité des situations étudiées, mais visent à recueillir un matériau nous renseignant sur la diversité des effets de ces dispositifs, suivant les grandes caractéristiques des bénéficiaires, leur trajectoire... Certaines situations «singulières», pas forcément représentatives de la majorité des projets soutenus, ont été choisies car elles permettaient d'approfondir un certain nombre d'interrogations relatives à l'impact du dispositif pour tel ou tel type de projets ou type de bénéficiaires.

→ **Une enquête par questionnaire a ensuite été menée auprès de tous les bénéficiaires des aides évaluées, depuis 2009.** Ce questionnaire a été envoyé début juin à plus de 750 bénéficiaires des aides d'Arcadi de 2009 à 2012 par le biais d'un lien Internet donnant accès au questionnaire à renseigner. Deux relances mails ont été effectuées fin juin et début juillet pour un taux de réponse final d'environ 30% : **218 bénéficiaires ont répondu à l'enquête.**

Répartition des répondants à l'enquête :

Service/discipline du projet	Réponses
Théâtre	108 répondants
Danse	52 répondants
Chanson	25 répondants
Opéra	15 répondants
Arts numériques	15 répondants

Types d'aides	Réponses
Bénéficiaires d'aides à la production	155
Bénéficiaires d'aides à la diffusion	103
Bénéficiaires d'aides à l'action artistique	75
Bénéficiaires d'aides à la reprise (théâtre)	40

Les bénéficiaires d'aides théâtre sont de fait surreprésentés sur l'ensemble des répondants, puisqu'ils en représentent près de 50%, alors que sur l'année 2012 les projets aidés par le service théâtre ne représentaient que 36% de l'ensemble des projets aidés par Arcadi Île-de-France. La représentation des bénéficiaires de projets aidés sur la danse, la chanson ou les arts numériques parmi les répondants de l'enquête est en revanche très proche de ce qu'ils représentent sur l'ensemble des projets aidés par Arcadi en 2012. Seuls les bénéficiaires de projets aidés par le service opéra apparaissent réellement sous-représentés dans l'enquête, puisqu'ils représentent un peu moins de 7% des répondants, contre 14% des projets aidés par Arcadi en 2012.

Le questionnaire était adapté en fonction du(des) type(s) d'aide(s) obtenue(s) par les bénéficiaires.

Cette enquête permettait notamment de recueillir des données factuelles sur l'utilisation et les effets des aides, ainsi que des indicateurs sur la perception des dispositifs par les bénéficiaires : lisibilité, plus-value, articulation entre les dispositifs... Elle permettait également de pondérer les enseignements recueillis dans le cadre de l'enquête qualitative menée auprès des acteurs, en dégagant notamment des éléments potentiellement minorés ou au contraire surévalués par les différents interlocuteurs rencontrés.

Quelques éléments concernant les principales caractéristiques des répondants

- Sur les 218 répondants, 74% sont des compagnies ou des collectifs d'artistes, 11% des artistes individuels et 15% des lieux.
- 46% ont obtenu leur première aide d'Arcadi Île-de-France avant 2010 et 54% après.

Budget global de la compagnie ou de l'activité annuelle de l'artiste en 2012	%
Inférieur à 50 000 €	26%
Entre 50 000 € et 150 000 €	29%
Entre 150 000 € et 500 000 €	32%
Plus de 500 000 €	12%

Date de création de la compagnie, du collectif, de lancement de l'activité de l'artiste	%
Avant 2000	30%
De 2000 à 2009	62%
À partir de 2010	8%

→ **Des entretiens téléphoniques ont également été réalisés auprès de 29 demandeurs n'ayant jamais obtenu d'aide d'Arcadi Île-de-France.** Le regard des demandeurs n'ayant pas été aidés par Arcadi permet d'apporter un autre éclairage sur la notoriété des dispositifs d'aides, leur importance pour les artistes/compagnies/lieux, les motivations de la demande, leur compréhension du fonctionnement des aides, la perception des critères d'éligibilité, de la clarté et de la lisibilité du processus d'attribution des aides, de la réponse apportée par les services à leur demande de financement.

L'entretien téléphonique a été privilégié afin que la sollicitation ne soit pas trop contraignante pour les demandeurs et de manière à maximiser le taux de réponse.

L'échantillon a été conçu en lien avec les services d'Arcadi Île-de-France pour représenter l'ensemble des disciplines.

Service	Nombre de demandeurs interrogés
Théâtre	6
Danse	6
Chanson	6
Opéra	6
Arts numériques	5

→ Les premiers enseignements issus de l'enquête qualitative ont été discutés et approfondis dans le cadre de **cinq focus groupes organisés pour chaque discipline** (un par discipline) fin juin-début juillet 2013. **36 personnes ont participé à ces temps d'échanges collectifs.**

Une entrée par discipline a été privilégiée afin de bien prendre en compte la spécificité des logiques et des contextes propres à chaque discipline, la singularité de chaque aide dont les modalités de fonctionnement peuvent être sensiblement différentes d'un service à l'autre. Les personnes sollicitées n'avaient pas été rencontrées dans le cadre des étapes précédentes de l'enquête qualitative.

Les participants étaient notamment :

- des artistes ou compagnies ayant bénéficié d'aides d'Arcadi, pour certains ayant participé à des comités d'étude ;
- des programmateurs/directeurs de lieux de diffusion partenaires d'Arcadi (à différents degrés) et/ou bénéficiaires d'aides sur les différents volets de l'intervention d'Arcadi ;
- des experts et membres de comités d'étude ;
- des représentants d'institutions (Drac) et techniciens de collectivités locales (Conseils généraux, communes) ;
- des producteurs, tourneurs, chargés de diffusion...

La recherche d'indicateurs relatifs à l'activité et à l'impact des différents dispositifs et types d'aide a été menée tout au long de la démarche avec l'équipe d'Arcadi Île-de-France. Certains n'ont pu être produits du fait de l'absence de suivi systématique des projets après l'obtention de l'aide ou de traitement consolidé des données recueillies auprès des bénéficiaires pour chaque discipline. Les indicateurs d'impact mobilisés dans le cadre de l'étude ont été essentiellement recueillis par le biais de l'enquête par questionnaire conduite auprès des bénéficiaires.

Ce rapport d'évaluation restitue les principaux enseignements relatifs aux grands objectifs fixés à cette évaluation.

ÉVALUATION DES AIDES D'ARCADI ÎLE-DE-FRANCE

L'impact des différentes aides d'Arcadi Île-de-France

Évaluer les impacts de aides financières à la création, à la diffusion ou à l'action artistique n'est pas une tâche facile et nécessite une approche raisonnablement prudente quant à l'utilisation d'indicateurs d'impact purement quantitatifs.

Les rapports et bilans d'activité nous renseignent en effet sur l'évolution du nombre de bénéficiaires, leurs profils, le nombre moyen de bénéficiaires nouvellement aidés ou ayant déjà bénéficié d'aides de la part d'Arcadi. Ils nous permettent de mesurer la part que représentent les aides d'Arcadi dans les budgets prévisionnels des projets ou le nombre moyen de représentations aidées par spectacle. L'enquête menée auprès des bénéficiaires nous a également permis de recueillir quelques indicateurs clés comme le nombre de représentations/expositions/performances ayant suivi l'attribution de l'aide d'Arcadi au projet. Ces indicateurs sont importants mais encore faut-il moduler ces résultats suivant l'année d'obtention de l'aide (l'impact ne peut évidemment pas être le même suivant que l'aide ait été attribuée en 2009 ou en 2012), le profil des bénéficiaires et s'interroger sur l'impact réel de l'aide sur les résultats obtenus.

Quel sens donner en effet à ces données d'activité et aux résultats obtenus? Dispose-t-on d'un référentiel fiable et comparable sur toutes les disciplines permettant d'apprécier véritablement l'impact des aides d'Arcadi au regard de points de comparaison donnant du sens aux résultats constatés?

Les artistes / compagnies / lieux aidés dans le cadre des dispositifs d'aides présentent des caractéristiques très différentes au regard de leur niveau de structuration, de l'ancienneté et de la trajectoire de leur développement, et évoluent dans des univers artistiques et culturels contrastés qui déterminent fortement la nature de leurs besoins et l'effet levier que peuvent avoir ces dispositifs pour les bénéficiaires.

Comme le soulignait déjà l'évaluation menée autour des quatre dispositifs ressources d'Arcadi, « *dans un paysage artistique soumis à de très nombreuses variables (contexte économique, effets de notoriété, dimensions subjectives des jugements artistiques, comportement des programmeurs, transformation des politiques culturelles,...), isoler les impacts issus d'un dispositif du reste des variables agissant sur l'évolution des équipes artistiques se révèle une tâche difficile* ».

Ces indicateurs d'activité et de résultat sont utiles à l'analyse mais fournissent des éléments de contexte qu'ils nous a semblé indispensable de confronter aux discours des acteurs eux-mêmes sur l'impact de ces aides sur leur trajectoire, leurs pratiques et l'évolution de leur projet, de manière à mieux isoler et surtout mieux comprendre les multiples effets, directs et indirects, de ces aides sur les conditions de production des spectacles, leur diffusion et la sensibilisation des publics.

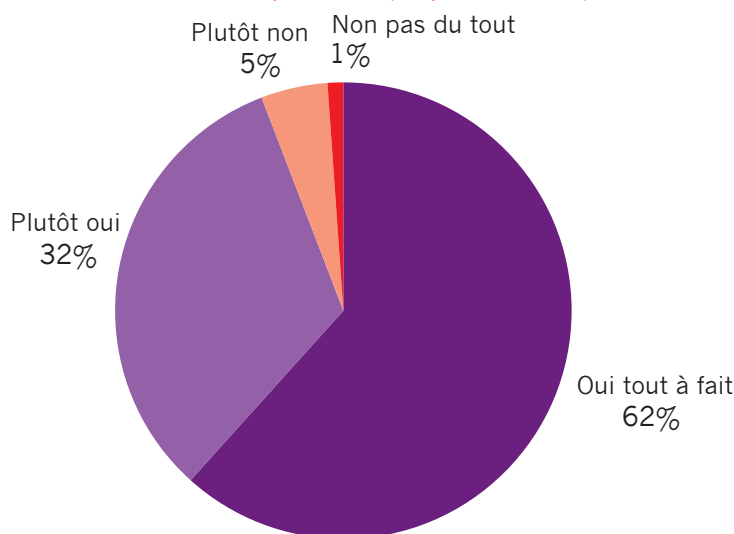
1. Des aides qui ont joué un rôle important dans le parcours des compagnies, artistes et lieux aidés

94% des artistes, compagnies et lieux ayant répondu au questionnaire de l'enquête quantitative déclarent que les aides d'Arcadi Île-de-France ont joué un rôle « plutôt » ou « tout à fait » important dans leur parcours.

L'importance attribuée à ces aides correspond de fait à l'évolution du nombre de demandeurs des aides d'Arcadi, en progression constante depuis 2009, puisque le nombre de demandeurs est passé de 567 demandeurs en 2010 à 681 en 2012, soit une augmentation de plus de 20% en trois ans alors que, dans le même temps, le nombre de bénéficiaires des aides d'Arcadi chutait de 358 bénéficiaires en 2009 à 285 en 2012, soit une baisse de 20% sur les quatre dernières années.

Cette (ou ces) aide(s) d'Arcadi Île-de-France ont-elles joué un rôle important dans le parcours de la compagnie/de l'artiste ?

Source : 185 répondants (enquête Internet)



L'importance attribuée par les bénéficiaires aux aides d'Arcadi Île-de-France dans leur parcours s'inscrit de fait dans le contexte hautement concurrentiel de la création artistique en France –et particulièrement en Île-de-France–, où une multiplicité de micro-entreprises artistiques s'engagent dans la production d'un nombre croissant de spectacles et l'encadrement d'actions artistiques et culturelles, stimulées par la recherche de gains de notoriété et les critères et modalités d'intervention des différents dispositifs de subventions publiques et d'aides civiles, dont les financements apparaissent par ailleurs le plus souvent contraints ou orientés à la baisse ces dernières années sous l'effet de la hausse des déficits publics, particulièrement accentuée depuis 2008.

Dans ce contexte concurrentiel et de fragilisation économique croissante des artistes et compagnies du spectacle vivant, les réponses des bénéficiaires des aides d'Arcadi Île-de-France sur l'importance attribuée aux aides d'Arcadi dans leur parcours n'apparaissent donc pas particulièrement surprenantes. « *Les activités du spectacle vivant sont fortement dépendantes des aides publiques* » rappelait ainsi une étude récente consacré aux « Territoires et ressources des compagnies en France », piloté par Daniel Urrutiaguer et Philippe Henry⁴. Dans cette enquête, le taux de subventionnement moyen des compagnies enquêtées atteint 35,8% de leur budget annuel (compagnies de danse et de théâtre essentiellement), ce qui montre l'importance des subventions publiques tout en la relativisant par rapport à l'ensemble des ressources des compagnies (les subventions publiques n'apparaissent

4. Urrutiaguer (D.), Henry (P.), *Territoires et ressources des compagnies en France*, recherche réalisée dans le cadre de l'appel à propositions de recherche d'octobre 2009 du Département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et de la Communication, octobre 2011.

qu'au second rang, après les ventes de spectacles). Des compagnies qui insistent toutefois dans cette enquête sur l'effet levier des aides accordées par ces institutions (la Drac, Arcadi Île-de-France,...) sur les engagements des coproducteurs : un effet levier qui donne de fait à ces aides une importance qui dépasse le cadre de leur apport direct au financement des projets.

Les contextes peuvent être par ailleurs forts différents d'une discipline à une autre. Ainsi, si la danse et le théâtre par exemple se développent dans une économie marquée par une forte imbrication des logiques de marché et de redistribution, il n'en est pas forcément de même dans le monde musical et la chanson. Même si la chute de l'industrie du disque redistribue fortement les cartes de ce point de vue, le degré de dépendance des artistes de la chanson aux subventions publiques et l'impact de ces aides sur leur trajectoire est probablement moins marqué qu'elle ne peut l'être pour les artistes de théâtre, l'opéra ou la danse.

Dans notre enquête, l'importance accordée aux aides d'Arcadi est ainsi moins marquée pour les artistes soutenus dans le cadre des dispositifs chanson que pour les artistes soutenus par les autres aides. Même si l'importance accordée à ces aides par les artistes œuvrant dans le domaine de la chanson reste très élevé, un écart significatif peut être relevé avec les autres disciplines.

Cette (ou ces) aide(s) d'Arcadi ont-elles joué un rôle important dans le parcours de la compagnie/de l'artiste?	
Service	Réponses « Oui tout à fait »
Théâtre	65%
Danse	56%
Chanson	41%
Opéra	57%
Arts numériques	70%

La nature et la diversité de l'offre existante pour chaque discipline en matière de soutien à la création artistique est également un paramètre important permettant d'expliquer l'importance de ces aides pour les bénéficiaires. S'agissant des arts numériques, si les bénéficiaires sont unanimes à considérer que les aides d'Arcadi ont joué un rôle important dans leur parcours, il convient également de rappeler que les aides d'Arcadi constituent l'un des seuls (avec le DicrÉam notamment) dispositifs de soutien auxquels peuvent prétendre les artistes pour soutenir leurs projets de création artistique sur ce champ.

L'importance accordée à ces aides est évidemment variable suivant les caractéristiques des bénéficiaires. Ainsi les artistes ou compagnies dont le budget global ne dépassait pas 50000€ annuels en 2012 ont été 71% à répondre « oui, tout à fait » lorsqu'ils ont été interrogés pour savoir si les aides d'Arcadi avaient joué un rôle important dans leur parcours, alors qu'ils n'étaient que 55% à faire cette réponse parmi les artistes ou compagnies ayant un budget annuel global en 2012 supérieur à 150000 €.

Il est toutefois significatif que l'importance accordée à ces aides reste fortement marquée aussi bien pour des bénéficiaires situés dans une trajectoire d'émergence que pour des bénéficiaires un peu plus structurés et installés dans le développement de leur projet artistique, puisqu'au final, même pour les artistes ou compagnies ayant un budget supérieur à 150000€ annuels (en 2012), les bénéficiaires sont 94% à considérer que les aides d'Arcadi avaient « plutôt » ou « tout à fait » joué un rôle important dans leur parcours. **Seuls 6% de l'ensemble des répondants estiment que ces aides n'ont pas joué un rôle important dans leur parcours ou celui de leur compagnie.**

Cette (ou ces) aide(s) d’Arcadi Île-de-France ont-elles joué un rôle important dans le parcours de la compagnie/de l’artiste?	
Budget annuel	Réponses «Oui tout à fait»
Inférieur à 50 000 €	71%
Entre 50 000 € et 150 000 €	61%
Plus de 150 000 €	53%
Ancienneté de création	Réponses «Oui tout à fait»
Avant 2000	68%
Entre 2000 et 2009	59%
Après 2010	69%

Ainsi le degré d’importance accordé aux aides d’Arcadi renvoie à de multiples paramètres, qui ne dépendent pas uniquement du volet financier de l’aide, mais témoignent également du rôle joué par ces aides en termes de reconnaissance, d’effet levier, aussi bien auprès des autres acteurs institutionnels, des partenaires potentiels que des lieux de diffusion susceptibles d’accueillir les spectacles subventionnés.

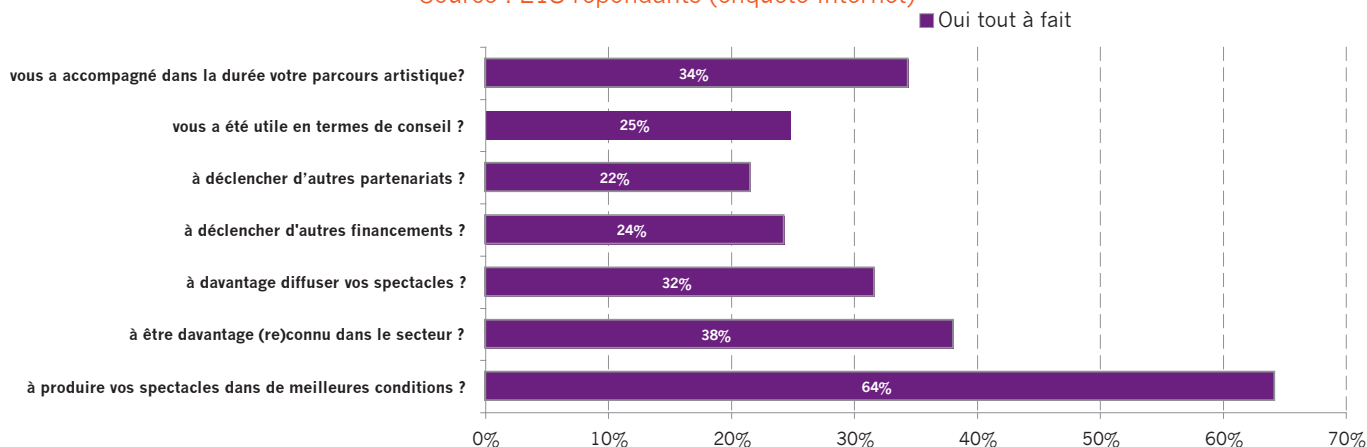
Un impact qui porte en premier lieu sur l’économie des projets et la qualité des conditions de production

Même si différents types d’impacts peuvent être relevés par les artistes, les compagnies ou les lieux suite à l’attribution des aides d’Arcadi Île-de-France, celui qui apparaît de loin le plus prégnant à la majorité des bénéficiaires concerne logiquement l’impact des aides sur l’économie des projets et la qualité des conditions de production des spectacles.

Si moins d’un bénéficiaire sur quatre semble complètement convaincu (l’analyse porte uniquement sur les réponses «oui, tout à fait», plus discriminantes que l’addition des réponses «plutôt oui» et «oui, tout à fait») que les aides d’Arcadi leur ont permis de déclencher d’autres financements ou d’autres partenariats, et moins d’un bénéficiaire sur trois à davantage diffuser leur spectacle, ils sont en revanche **près des deux tiers à être complètement convaincus de l’impact de ces aides sur les conditions de production des spectacles.**

Pensez-vous qu’avec ces aides Arcadi Île-de-France vous a aidé...

Source : 218 répondants (enquête Internet)



Les budgets consacrés par Arcadi Île-de-France aux aides à la production sont de fait supérieurs aux budgets consacrés à l’aide à la diffusion, ce qui peut expliquer en partie que l’impact des aides d’Arcadi soit davantage identifié sur les conditions de production des spectacles que sur leur diffusion. Cependant, il n’est pas sûr que l’écart entre les moyens consacrés sur ces deux registres d’intervention suffise à expliquer le différentiel –nettement plus important– constaté entre l’impact perçu sur les conditions de production et l’impact perçu sur la diffusion des spectacles.

Budgets aides et dispositifs de soutien à la création artistique			
	2010	2011	2012
Production	56%	59%	57%
Diffusion	44%	41%	43%

Source : Arcadi Île-de-France, rapport d'activité 2012.

La prédominance de cet impact sur les conditions de production des spectacles est constaté pour chacune des disciplines, mais des différences sensibles apparaissent d'une discipline à une autre.

Si l'impact sur ce registre est particulièrement net pour le théâtre, il apparaît beaucoup moins prégnant pour les artistes produisant des spectacles de danse, de chanson ou d'opéra (or, les bénéficiaires des aides théâtre sont surreprésentés dans l'échantillon de l'enquête).

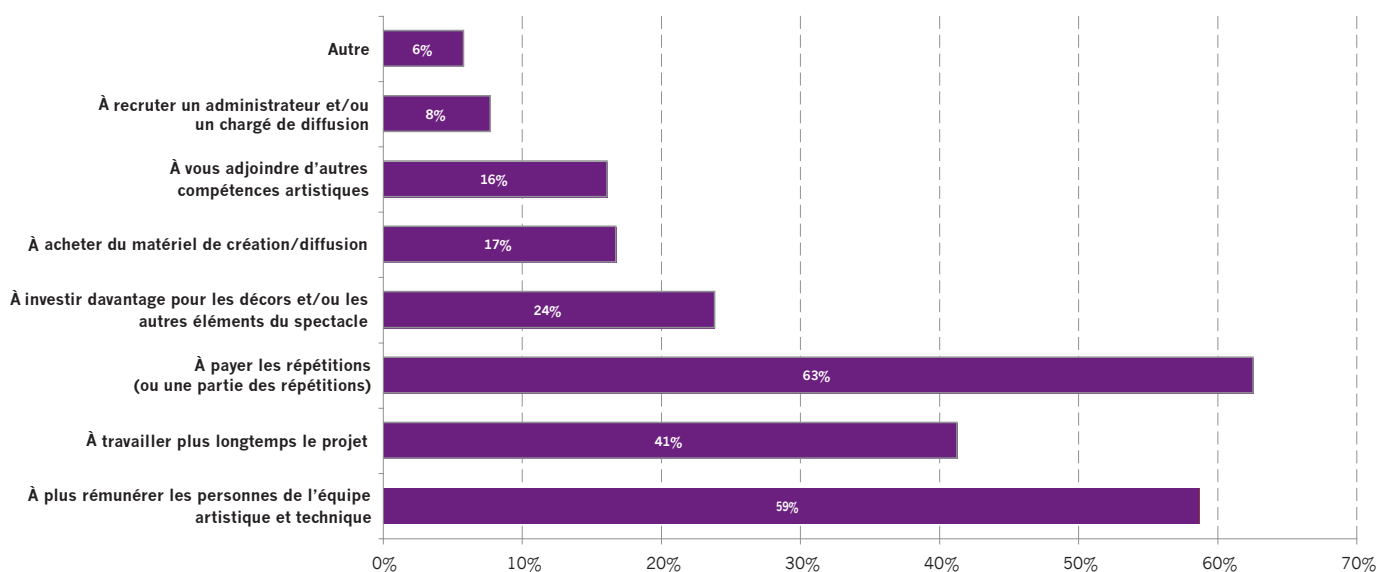
Pensez-vous qu'avec ces aides Arcadi Île-de-France vous a aidé à produire vos spectacles dans de meilleures conditions ?	
Service	Réponses « Oui tout à fait »
Théâtre	72%
Danse	48%
Chanson	52%
Opéra	40%
Arts numériques	60%

Les aides à la production d'Arcadi peuvent être utilisées pour couvrir différents besoins des artistes. **Cette souplesse dans l'utilisation des aides constitue pour les artistes rencontrés un des points forts des aides à la production d'Arcadi** dont l'utilisation finale dans l'affectation des moyens n'est pas fléchée comme cela peut être le cas pour d'autres financements publics, ce qui laisse une plus grande marge de manœuvre aux porteurs de projets.

« Les organismes professionnels comme la Spedidam ou l'Adami, ils servent à financer les salaires. Ce qui est bien avec l'aide d'Arcadi Île-de-France, c'est qu'il n'y a pas de domaine d'affectation prédéterminé. » (compagnie de théâtre)

À quoi l'aide à la production d'Arcadi Île-de-France vous a-t-elle servi en priorité ?

Source : 155 répondants (enquête Internet)



Les résultats de l'enquête font néanmoins apparaître que **les aides à la production d'Arcadi servent en priorité à la rémunération des personnes de l'équipe artistique et technique et au financement des répétitions (ou d'une partie des répétitions)**. Ces modalités d'affectation des aides apparaissent particulièrement dans les choix des artistes soutenus sur le champ du théâtre et de la chanson.

S'agissant des compagnies de danse, si l'aide à la production a bien été affectée prioritairement au financement des répétitions, elle est en revanche davantage utilisée à travailler plus longtemps le projet (63%) qu'à la rémunération des équipes artistiques et techniques (30%).

Les aides à la production sont également davantage investies prioritairement sur les décors et/ou les autres éléments du spectacle pour l'opéra (dans 50% des cas, contre 40% par exemple pour le financement des répétitions), alors qu'au global les bénéficiaires ne sont que 24% à formuler cette réponse.

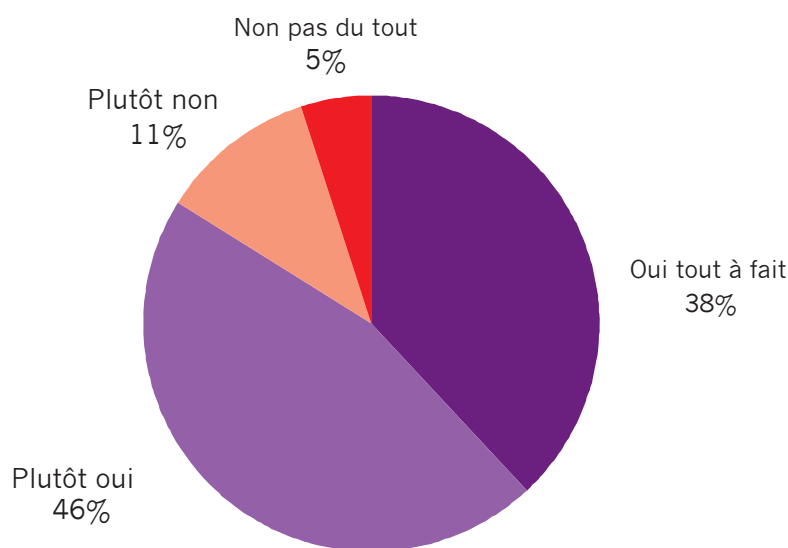
De la même manière, sur les arts numériques, si les aides à la production ont bien servi en priorité à la rémunération des équipes artistiques et techniques (64%) et à travailler plus longtemps le projet (52%), elles servent également prioritairement dans 40% des cas à acheter du matériel de création/diffusion.

L'effet « label » d'Arcadi Île-de-France ?

Au-delà de l'impact identifié sur les conditions de production des spectacles, les bénéficiaires ayant répondu à notre enquête sont 84% à déclarer qu'avec ces dispositifs Arcadi les a aidés à être davantage reconnus dans leur secteur.

Pensez-vous qu'avec ces dispositifs Arcadi Île-de-France vous a aidé à être davantage (re)connu dans le secteur ?

Source : 219 répondants (enquête Internet)



Dans les études de cas, comme dans l'enquête menée par questionnaire auprès de l'ensemble des bénéficiaires, **les compagnies/artistes interrogés font régulièrement mention d'une « estampille » ou d'un « label » Arcadi, dont les dispositifs d'aide enverraient un signal de qualité** à l'ensemble du secteur, que ce soient les autres financeurs institutionnels potentiels ou les établissements culturels susceptibles de coproduire ou diffuser les spectacles.

Parmi les bénéficiaires répondants, **58% estiment en effet que les dispositifs d'Arcadi les ont aidés à déclencher d'autres financements et 51% à déclencher d'autres partenariats** (nouveau coproducteur, partenariat presse,...).

« Le fait d'avoir eu Arcadi en premier a eu un effet d'entraînement. **Ça a fait boule de neige...** »
(artiste chanson)

« **Dans les deux tiers des cas, c'est une aide à l'émergence, on est souvent autour du premier album: on passe d'amateur plus plus à la filière pro, ça envoie un message à la filière aussi. Arcadi c'est une reconnaissance, ce n'est pas qu'une aide financière: pour certains lieux, Arcadi a une fonction de label, c'est vrai que c'est une manière de rassurer. Le programmeur il va voir Arcadi il soutient, telle salle aussi...** » **(lieu chanson)**

Pensez-vous qu'avez ces dispositifs Arcadi Île-de-France vous a aidé...	Non pas du tout	Plutôt non	Plutôt oui	Oui, tout à fait
À déclencher d'autres financements?	10%	32%	34%	24%
À déclencher d'autres partenariats?	11%	38%	30%	21%

Source: 219 répondants (enquête Internet)

Un impact en terme de reconnaissance qui, pour certains artistes, ne serait toutefois **réellement significatif qu'à partir du moment où cette reconnaissance est partagée par d'autres, et serait très variable suivant le degré de proximité des lieux de diffusion avec Arcadi Île-de-France.**

Cet impact en terme de reconnaissance est par ailleurs plus ou moins perçu selon les disciplines.

Il est ainsi particulièrement relevé par les artistes soutenus par les aides d'Arcadi pour les arts numériques (ce qui peut paraître logique étant donné le peu d'aides à la création existantes dans ce domaine artistique), qui sont 54% à estimer (sur les réponses «Oui, tout à fait») que les aides d'Arcadi les ont aidés à être davantage reconnus dans leur secteur (contre 38% toutes disciplines confondues), alors qu'il est inversement moins perçu par les compagnies aidées en danse et en opéra, qui sont deux fois moins en proportion (27%) à être pleinement convaincues que les aides d'Arcadi leur ont permis d'être davantage reconnues dans leur secteur.

Ce sont par ailleurs les artistes ayant bénéficié d'une aide pour des spectacles de chanson qui sont les moins convaincus de l'impact des aides d'Arcadi Île-de-France sur le déclenchement d'autres financements ou de partenariats.

Pensez-vous que les aides d'Arcadi Île-de-France vous ont permis de déclencher d'autres financements?	Oui, tout à fait
Théâtre	25%
Danse	21%
Chanson	16%
Opéra	13%
Arts numériques	31%

Pensez-vous que les aides d'Arcadi Île-de-France vous ont permis de déclencher d'autres partenariats?	Oui, tout à fait
Théâtre	18%
Danse	21%
Chanson	16%
Opéra	20%
Arts numériques	34%

L'impact perçu des aides d'Arcadi Île-de-France sur la reconnaissance des artistes dans leur secteur n'est donc pas le même d'une discipline à une autre, du fait notamment des logiques et du contexte spécifique de chaque domaine artistique. **Il est également sensiblement plus marqué pour les compagnies les moins installées dans le paysage artistique et culturel de l'Île-de-France.**

Pensez-vous qu'avec ces dispositifs Arcadi Île-de-France vous a aidé à être davantage (re)connu dans le secteur?	
Budget annuel	Oui, tout à fait
Inférieur à 50 000 €	54%
Entre 50 000 € et 150 000 €	44%
Plus de 150 000 €	24%

Les compagnies et artistes ou collectifs d'artistes ayant créé leur activité avant 2000 sont ainsi 22% à estimer que les aides d'Arcadi ne les ont pas aidés à être davantage (re)connus dans leur secteur, contre 12% du même avis pour ceux qui ont créé leur activité entre 2000 et 2009. Cet avis n'est en revanche partagé par aucune compagnie ou artiste ayant créé leur activité à partir de 2010.

Cet effet «label» des aides d'Arcadi Île-de-France, ou tout au moins leur impact en terme de reconnaissance pour les artistes dans leur secteur, s'appuie également pour une partie des acteurs rencontrés sur **l'effet de «cooptation professionnelle» généré par les comités d'étude** chargés de sélectionner avec l'équipe d'Arcadi Île-de-France les projets soutenus par l'établissement. L'obtention d'une aide d'Arcadi traduit pour les acteurs une reconnaissance institutionnelle importante, mais également une forme de **reconnaissance entre pairs** matérialisée par les comités d'étude. Cette reconnaissance ou cooptation professionnelle peut se coupler avec un impact sur la circulation des spectacles puisqu'une partie des membres des comités d'étude assurent des fonctions de direction et/ou de programmation dans des lieux de diffusion d'Île-de-France, voire sont installés dans des réseaux professionnels leur permettant de jouer un rôle de relais d'opinion, au même titre que les relais plus traditionnels de la presse généraliste ou spécialisée.

Une convergence perçue comme positive dès lors que l'aide a été obtenue mais qui peut être perçue comme une double difficulté pour ceux qui n'y accèdent pas, en donnant le sentiment d'un circuit en vase clos, favorisant l'entre-soi entre les artistes bien vus de cette élite artistique, qui vont accéder à tous les leviers (en termes de financement, de possibilité de diffusion), et les autres.

*« C'est bien qu'une institution se repose sur l'expérience de professionnels, mais **le problème, aussi, c'est qui connaît qui.** S'il n'y a personne qui vous connaît, tout le monde s'en fout et il n'y a aucune chance d'être aidés, et s'ils vous connaissent, s'ils aiment le spectacle, ils vous défendent, sinon non. » (compagnie de théâtre)*

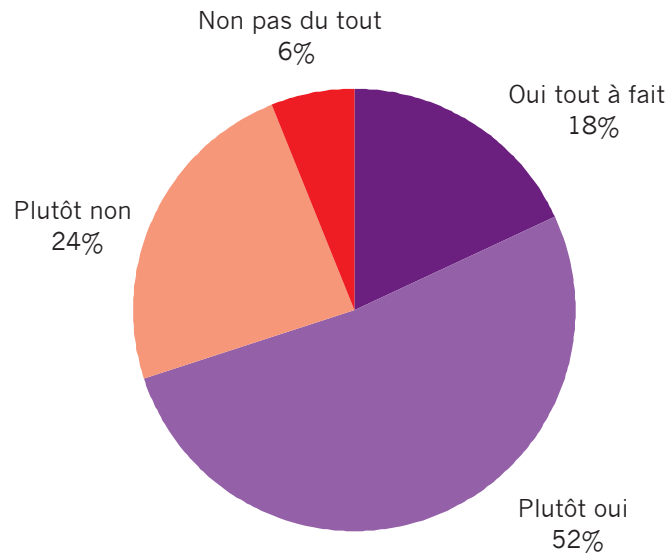
Arcadi Île-de-France contribue pour les lieux à l'exploration de nouveaux champs artistiques et esthétiques

L'importance attribuée aux aides d'Arcadi par les lieux est logiquement moins marquée qu'elle ne peut l'être pour les compagnies, artistes ou collectifs d'artistes soutenus par Arcadi. Les aides d'Arcadi sont de fait plus tournées vers les compagnies que vers les lieux.

Les lieux ayant répondu à l'enquête (33 lieux) sont néanmoins **70% à estimer que les aides d'Arcadi Île-de-France ont joué un rôle plutôt important dans le développement du lieu.**

Cette (ou ces) aide(s) d’Arcadi Île-de-France ont-elles joué un rôle important dans le développement du lieu ?

Source 33 répondants (enquête Internet)



Dans un contexte où les décisions de coproduction ou de diffusion sont avivées par les incertitudes sur la fréquentation payante et la pression sur le remplissage des jauges l’engagement d’Arcadi Île-de-France favorise la prise de risques des lieux sur des spectacles économiquement risqués et/ou ne bénéficiant pas (encore) d’une notoriété suffisante pour leur assurer un retour sur investissement.

*« Pour nous, les aides d’Arcadi, c’est fondamental pour **le maintien d’un répertoire économiquement risqué pour nous** : soit de la création, soit des titres de création contemporaine, ou de l’opéra baroque. On a du mal à remplir des salles là-dessus. (...) Grâce à ça **on a développé des publics** qui nous font confiance et qui nous permettent d’aller sur une **programmation plus audacieuse.** » (lieu opéra)*

Par le soutien qu’elles apportent aux artistes ou directement aux lieux en particulier dans le cadre de l’aide à l’action artistique ou indirectement dans le cadre de l’aide à la diffusion, les aides d’Arcadi sont perçues comme un levier permettant aux programmeurs de certains lieux de diffusion de s’engager dans une programmation plus ambitieuse, voire pour certains d’**explorer de nouveaux champs artistiques et esthétiques** (une ambition particulièrement relevée dans les entretiens réalisés avec les acteurs de l’opéra, de la chanson et des arts numériques).

*« La légitimation de la chanson, **ça a mieux marché sur les lieux musiques actuelles, qui étaient rock et qui se sont mis à faire de la chanson, comme l’EMB. Ça a plus marché auprès de ces lieux qu’auprès des théâtres.** Sur certains lieux, je pense que le positionnement d’Arcadi, ça les a un peu ouverts sur la chanson. **Ça les a aidés à franchir un cap. C’est une conjonction de facteurs, mais Arcadi a pu jouer un rôle là-dedans.** Mais c’est vraiment plus sur le champ des musiques actuelles, pareil pour des lieux plus intermédiaires, comme le Rack’ham. » (lieu chanson)*

Pour les lieux les moins affûtés sur ces esthétiques, **Arcadi Île-de-France constitue un point de repère**, une référence, permettant de «fixer un cap», et de se donner le temps d’installer une esthétique. Une reconnaissance qui permet aux lieux **de sécuriser des financements, d’asseoir un soutien politique, de construire un public autour d’une nouvelle esthétique.**

« Arcadi a été un des leviers : il y a des formes d'incitation financière, quand on commence une nouvelle esthétique on ne sait pas trop où on va économiquement, et Arcadi **sécurise financièrement.** » (lieu chanson)

« Nous avons fait un festival et on est super contents d'avoir Némò en amont car ça nous permet d'avoir accès à des œuvres que l'on ne pourrait pas se payer. On est sur un territoire avec une offre culturelle un peu naissante : le fait d'avoir Némò avec un rayonnement, une force de communication, **ça permet de sensibiliser le public, les élus, les partenaires locaux.** » (groupe arts numériques)

Des aides qui contribuent à la diversité des formes artistiques et des esthétiques en Île-de-France

Le soutien à la diversité des formes artistiques et des esthétiques en Île-de-France constitue l'une des premières missions énoncées par Arcadi Île-de-France. Ce rôle de soutien à la création est clairement reconnu par la plupart des acteurs rencontrés.

Arcadi permet à **des artistes en développement** d'aller au bout de leur projet, de lui donner une consistance plus aboutie que ce qu'ils auraient pu développer sans le soutien de l'établissement, et favorise notamment la **découverte de talents émergents.**

L'importance du soutien à la création d'Arcadi n'est pas circonscrit au soutien à l'émergence. Plusieurs artistes et observateurs **soulignent l'importance des aides d'Arcadi Île-de-France dans la trajectoire d'artistes parfois déjà bien installés dans leur univers artistique, mais situés à un moment charnière de leur développement** et nécessitant un soutien de l'établissement pour passer un nouveau cap dans leur carrière.

Même si cela peut être variable d'une discipline à l'autre, de nombreux acteurs rencontrés insistent sur la **« couleur de recherche » de l'établissement**, et l'importance de l'appui d'Arcadi pour **permettre à des projets originaux d'exister, y compris les formes les plus expérimentales**, qui auraient peu de chances d'être soutenues dans une logique de marché ou dans la politique de coproduction des établissements culturels, tant les marges de manœuvre de ces derniers se sont réduites sur ce registre.

« Ils aident des artistes en développement, que ce soit des choses plus mainstream, avec un tourneur qui a besoin d'argent... mais ils ne sont pas que dans une logique de rentabilité, **ils investissent dans des projets originaux.** (...) Arcadi, ils ont **une vraie couleur de recherche**, et c'est bien. Mais **peut-être qu'il faudrait qu'ils travaillent plus avec les lieux** ou avec les fédérations de lieux. Là, pour l'instant, ce sont deux choses qui ne se rencontrent pas... » (artiste chanson)

« Il y a une politique maison qui fait qu'ils ont tendance à aider les petites choses et les choses singulières plutôt que les grosses boîtes et projets plus convenus. » (compagnie de théâtre)

« Le reproche qu'on pourrait faire à Arcadi c'est qu'ils soutiennent des projets qui n'auraient jamais aucun débouché dans la sphère économique telle qu'elle existe. Alors oui, il y a l'idée de soutien à la diversité de l'offre, et on partage là-dessus... **c'est bien qu'il y ait des organismes qui aident à vivre ces artistes, mais s'ils ne servent qu'à ça, c'est problématique.** Il y a des artistes qu'on voit tout le temps dans ce genre de trucs. Après, il y a peut-être des trucs qui ne verraient pas le jour, car si on laisse les maisons de disque, les labels, décider... » (lieu chanson)

Si la plupart des acteurs reconnaissent la fonction d’Arcadi Île-de-France dans le soutien à la diversité des formes artistiques et des esthétiques en Île-de-France, **des réserves sont cependant émises sur certaines disciplines concernant le périmètre délimité par l’établissement dans les critères d’éligibilité des projets** : c’est le cas notamment sur l’opéra où les membres du focus groupe se sont interrogés sur la pertinence de l’exclusion du théâtre musical du périmètre des projets pouvant être soutenus par l’établissement ou de certaines esthétiques non retenues par le service chanson et les comités d’étude (projets plus orientés hip hop par exemple), même si les avis peuvent être très contrastés sur ce point (certains lieux soulignant au contraire la souplesse du cadre).

Au-delà de l’ouverture des esthétiques au sein même des choix opérés par l’établissement, certains observateurs pointent également **l’équilibre précaire qui peut exister entre les choix de l’établissement en faveur de la création et de projets parfois très expérimentaux, et la nécessaire prise en compte des publics et des contraintes de programmation des lieux** (pression relative à la fréquentation...). Des écarts que certains qualifient de « **fossé esthétique** » plus ou moins profond suivant la typologie des lieux, les moins « pointus » ou spécialisés sur la discipline ne se retrouvant pas forcément dans la ligne artistique défendue par l’établissement sur certaines disciplines.

*« Je trouve qu’il y a souvent des écarts assez grands entre des choix qui peuvent être effectués à Arcadi et... **des choix assez éloignés du goût des programmeurs**. C’est vrai aussi pour la danse. Il y a aussi une sorte de fossé esthétique. » (groupe théâtre)*

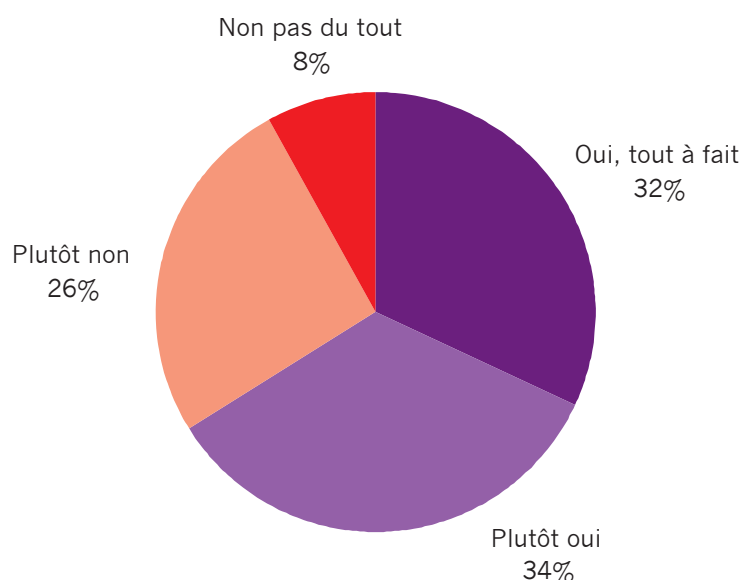
*« Il y a aussi la question du **primat à la nouveauté chez les experts** [comités d’étude]. Souvent, on entend ‘ça on l’a déjà vu’. Mais le on c’est qui ? C’est les experts pas les publics. (théâtre de ville programmant de la danse) (...) Pour qui sont créés les spectacles : pour les publics ou pour le milieu ? (compagnie de danse). » (groupe danse)*

2. L'impact des aides d'Arcadi Île-de-France sur la circulation des spectacles et des œuvres

Parmi les répondants à l'enquête par questionnaire menée dans le cadre de cette étude, **66% des bénéficiaires estiment que les aides d'Arcadi les ont aidés à davantage diffuser leurs spectacles**. Seuls 32% sont cependant pleinement convaincus de cet impact.

Cette (ou ces) aide(s) d'Arcadi Île-de-France ont-elles joué un rôle important dans le développement du lieu ?

Source: 33 répondants (enquête Internet)



L'impact perçu sur la diffusion des spectacles est nettement moins marqué que l'impact perçu sur les conditions de production des spectacles, mais reste relativement important au regard des difficultés évoquées de manière récurrente concernant le contexte de la diffusion des spectacles en France et en Île-de-France en particulier.

Des différences sensibles peuvent néanmoins là aussi être relevées suivant les disciplines concernées et le profil des compagnies, artistes ou collectifs d'artistes enquêtés. L'impact des aides d'Arcadi sur la diffusion des spectacles apparaît ainsi plus prégnant du point de vue des compagnies subventionnées dans le domaine de l'opéra que pour les compagnies aidées dans les domaines du théâtre ou de la danse, où le contexte concurrentiel de l'offre est de fait nettement plus important.

Il est également davantage perçu par les compagnies dont le budget (inférieur à 50 000 €) témoigne d'un moindre degré de reconnaissance dans leur secteur d'activité, et pour lesquelles des dispositifs comme ceux d'Arcadi peuvent potentiellement avoir un impact plus conséquent en terme d'effet levier sur leurs possibilités de diffusion.

Pensez-vous qu'avec ces aides Arcadi Île-de-France vous a aidé à davantage diffuser vos spectacles ?		Pensez-vous qu'avec ces aides Arcadi Île-de-France vous a aidé à davantage diffuser vos spectacles ?	
	Oui, tout à fait	Budget annuel	Réponses «Oui tout à fait»
Théâtre	26%	Inférieur à 50 000 €	37%
Danse	31%	Entre 50 000 € et 150 000 €	30%
Chanson	36%	Plus de 150 000 €	30%
Opéra	47%		
Arts numériques	34%		

Il convient de rappeler par ailleurs que toutes les compagnies, artistes ou collectifs d'artistes ayant bénéficié d'une aide à la production n'ont pas forcément bénéficié d'une aide à la diffusion d'Arcadi. **Parmi les répondants à l'enquête, seuls 25% des compagnies et artistes ayant bénéficié d'une aide à la production déclarent avoir eu accès à une aide à la diffusion suite à l'aide à la production obtenue.**

Parmi les répondants qui ont pu bénéficier d'une aide à la diffusion d'Arcadi, **61% estiment que cette aide à la diffusion leur a permis de faire repérer leur spectacle/projet par des programmeurs. Ils sont encore 42% à estimer que cette aide à la diffusion leur a permis de vendre plus de dates ou d'augmenter le nombre de dates d'une(des) série(s).**

Pensez-vous que cette aide à la diffusion a permis...	Oui
... de faire repérer votre spectacle/projet par des programmeurs?	61%
... de vendre plus de dates	42%
... d'augmenter le nombre de dates dans une (des) série(s)	42%

Un impact complexe à identifier au regard de l'absence de référentiel fiable et comparable disponible

Si les crédits mobilisés par Arcadi Île-de-France sur la diffusion sont inférieurs aux crédits mobilisés sur la production des œuvres, **Arcadi est néanmoins l'un des seuls acteurs franciliens (mis à part l'Onda et certains départements) à avoir développé des aides à la diffusion et mis en place de nombreux outils pour favoriser la circulation des œuvres.** Les aides à la diffusion, mais aussi des temps de visibilité/événements de promotion (Hors Saison pour la danse, Si bien qu'un soir... pour la chanson, Une semaine en compagnie pour le théâtre, ainsi que le festival Némo pour les arts numériques), la création de la plateforme Canif (Coordination des arts numériques en Île-de-France), ou la signature en 2010 de la Charte de diffusion interrégionale mise en place en 2008 par l'Onda (Office national de diffusion artistique), l'Oara (Office artistique de la région Aquitaine), l'Odia Normandie (Office de diffusion et d'information artistique de Normandie) et Réseau en scène – Languedoc-Roussillon, qui vise à favoriser la diffusion de compagnies des régions signataires sur le territoire national.

Cependant, quel est l'impact de ces dispositifs sur la diffusion et la circulation des œuvres des bénéficiaires d'Arcadi ? Qu'ils en bénéficient ou pas, le fait d'avoir eu ne serait-ce qu'une aide à la production a-t-il un effet sur la diffusion des spectacles/projets aidés ?

Sur leurs derniers projets aidés à la production par Arcadi, les bénéficiaires ayant répondu à l'enquête Internet font état d'un nombre de représentations moyen par projet de 31 dates, toutes disciplines confondues. Ce nombre moyen de représentations est très variable d'une discipline à une autre, puisqu'il oscille entre 43 pour le théâtre et 9 pour les arts numériques.

Combien de représentations/expositions/performances avez-vous données pour ce spectacle/ce projet? (sur les dernières aides à la production obtenues)	Nombre de représentations moyen pour le spectacle/projet
Théâtre	43
Danse	13
Chanson	35
Opéra	14
Arts numériques	9

Si ces chiffres sont très variables d'une discipline à une autre, il convient également de souligner qu'il s'agit d'un nombre moyen relatif à l'ensemble des compagnies, et que ce chiffre est tiré par les projets ayant rencontré le plus de succès. Sur la chanson par exemple, 11% des répondants déclarent avoir donné plus de 80 représentations du spectacle aidé à la production.

Près d'un bénéficiaire sur deux a ainsi donné moins de 20 représentations du spectacle/projet aidé à la production, ce taux atteignant même 85% pour les compagnies de danse.

Aide à la production : nombre de représentations/expositions/performances données pour ce spectacle/projet ?						
	Théâtre	Danse	Chanson	Opéra	Arts numériques	Total
Moins de 10	3%	44%	33%	60%	68%	27%
De 10 à 20	21%	41%	17%	10%	20%	22%
De 21 à 40	43%	15%	22%	20%	4%	29%
De 41 à 60	18%	0%	17%	10%	4%	12%
De 61 à 80	8%	0%	0%	0%	4%	4%
Plus de 80	9%	0%	11%	0%	0%	6%
Base répondants enquête Internet	80	27	18	10	25	154

Les chiffres varient fortement selon le degré de structuration de la compagnie. Si l'on prend le critère de différenciation lié au budget global annuel de la compagnie ou de l'artiste, le nombre moyen de représentations pour le dernier projet aidé à la production augmente proportionnellement avec l'augmentation du budget de la compagnie.

Aide à la production : nombre de représentations/expositions/performances données pour ce spectacle/projet ?	
Budget annuel	Moins de 20 représentations
Inférieur à 50 000 €	62%
Entre 50 000 € et 150 000 €	47%
Plus de 150 000 €	33%

Même s'ils ne peuvent procurer des points de comparaison «toutes choses égales par ailleurs», ces chiffres peuvent être mis en relation avec de précédentes enquêtes menées par Arcadi (avec l'association Opale). La consultation menée par exemple auprès des compagnies chorégraphiques d'Île-de-France, en 2007, montrait que 80% des compagnies chorégraphiques déclaraient moins de 25 représentations par an, pour une médiane du nombre de représentations établie à 11 représentations par an (contre 30 pour le théâtre). Seules 5% des compagnies de danse déclaraient plus de 50 représentations par an contre 30% pour les compagnies de théâtre⁵.

Sur la danse, le nombre moyen de représentations données par les spectacles aidés par Arcadi à la production entre 2009 et 2012 pourrait donc apparaître légèrement inférieur aux chiffres obtenus dans le cadre de cette consultation, sachant que le nombre de représentations n'était calculé dans cette consultation que sur une année.

Il en va de même si l'on prend comme point de comparaison les chiffres relevés en 2010 sur la diffusion de la danse en Alsace, où les compagnies déclaraient en moyenne 15 représentations par saison⁶.

Les points de comparaison sont cependant difficiles à établir dans la mesure où les bénéficiaires ayant répondu à notre enquête ont pu avoir obtenu leur dernière aide à la production en 2009, comme en 2012. Le recul n'est donc évidemment pas le même pour pouvoir apprécier l'impact de l'aide sur le nombre de représentations données pour le dernier projet aidé à la production par Arcadi.

Pour pouvoir réellement apprécier l'impact des aides d'Arcadi Île-de-France sur la diffusion des spectacles aidés il faudrait donc pouvoir disposer de référentiels fiables et comparables «toutes choses égales par ailleurs» pour chaque discipline. Or, comme le rappelait récemment un rapport

5. Consultation des compagnies chorégraphiques d'Île-de-France, Arcadi (enquête réalisée par l'association Opale), octobre 2007.

6. La création et la diffusion de la danse en Alsace, Agence culturelle d'Alsace, 2010.

commandé par le ministère de la Culture et de la Communication sur le financement du spectacle vivant, ces données font aujourd'hui clairement défaut. Le contexte de la diffusion du spectacle vivant, en France, est aujourd'hui difficile à objectiver avec des chiffres précis: citant le projet annuel de performance du programme «Création» annexé à la loi de finances, le rapport rappelle que *« les outils de connaissance sur le contexte de la diffusion du spectacle vivant dans lequel s'inscrit l'action de l'Etat (en dehors des réseaux nationaux) sont fragiles et doivent être développés (...)»*⁷.

Évoquant deux indicateurs contenus dans les documents budgétaires de l'État, ce même rapport précise que **dans le théâtre public, le nombre moyen de représentations par spectacle produit est estimé à 24 représentations sur trois saisons, tournées incluses** (chiffre établi à partir des données du Centre national du théâtre - CNT, calculé sur l'année 2009).

Si l'on prend cet indicateur comme point de référence pour le théâtre, les spectacles de théâtre soutenus par Arcadi Île-de-France entre 2009 et 2012 tourneraient donc en moyenne sensiblement plus que la moyenne des spectacles français. Cette comparaison reste toutefois à prendre avec prudence, au regard de données qui ne sont pas complètement comparables.

Un fonctionnement de l'aide à la diffusion peu lisible

Si l'impact des aides d'Arcadi sur la diffusion et la circulation des spectacles et des œuvres reste difficile à objectiver, les entretiens menés avec des compagnies, artistes et lieux aidés par Arcadi mettent en lumière les pistes de travail qui pourraient être explorées par Arcadi pour renforcer cet impact.

Un nombre important d'acteurs rencontrés dans le cadre de l'étude affirment en effet méconnaître globalement les aides proposées par Arcadi sur la diffusion, considérant que celles-ci sont peu mises en valeur ou que leur fonctionnement est trop complexe à appréhender pour être véritablement efficace.

« L'aide à la diffusion a été très peu mise en valeur pendant longtemps et moi j'ai raté beaucoup d'occasion d'être aidée. Ça pose question... » (groupe chanson)

« L'aide à la diffusion c'est étrange que ce soient les lieux qui demandent et les compagnies qui touchent, mais elle est peu connue aussi, il y a un manque de visibilité par rapport aux autres aides... » (compagnie de théâtre)

Les montants dédiés à l'aide à la diffusion et les règles d'attribution sont de fait variables d'une discipline à une autre, ce qui ne facilite pas la lisibilité des aides pour les lieux, d'autant plus lorsque ceux-ci sollicitent plusieurs services d'Arcadi. Pour certaines disciplines, par exemple, les aides sont automatiques dès lors que le projet a été soutenu dans le cadre de l'aide à la production (danse, opéra, chanson), alors que pour d'autres (théâtre), les demandes d'aides doivent être au préalable validées par le service, qui évalue l'opportunité de l'attribution.

Part de l'aide à la diffusion dans le budget du service sur le budget réalisé en 2012 (hors manifestations)	
Théâtre	28% (dont aide à la reprise)
Danse	33%
Chanson	15%
Opéra	51%
Arts numériques	6%

7. Dorny (S.), Martinelli (J.-L.), Metzger (H.-A.), Murat (B.), *Le financement du spectacle vivant. Développer, Structurer, Pérenniser, Rapport au ministre de la Culture et de la Communication*, mars 2012.

Le fonctionnement des aides à la diffusion reste particulièrement flou pour une partie des artistes et des lieux pouvant potentiellement en faire la demande : comment se décide le forfait ? Comment sont choisis les bénéficiaires ? Quelles sont les compagnies qui y ont droit ? Quel impact sur le coût de cession ? En dépit de l'information délivrée par Arcadi notamment sur son site Internet, ces réponses ne semblent pas aller de soi pour les acteurs (potentiellement) concernés.

« Je ne connais pas les critères d’Arcadi pour intervenir ou non sur une aide à la diffusion. »

(compagnie de théâtre)

« Les critères ne sont vraiment pas clairs.(...) À partir de quand un projet est-il recevable ?

Cela me paraît bien, mais ça ne me paraît pas hyper clair. » (lieu théâtre)

Plusieurs lieux soulignent que la mobilisation des aides à la diffusion d’Arcadi n’est pas devenue un réflexe et que **ces aides ne sont pas toujours suffisamment sollicitées car les artistes, compagnies ou producteurs eux-mêmes ne sachant pas comment communiquer auprès des lieux sur cette aide potentielle.**

*« Là où ils ont un vrai rôle, c’est lorsqu’ils lient la production à la diffusion. L’automaticité de l’aide c’est intéressant, car on donne une chance à un spectacle de vivre. Mais **ce truc est vachement flou. Car il n’y a pas un producteur qui te dit qu’il y a la possibilité de cette aide.** C’est rare.*

Du coup l’effet incitatif est moindre, car je n’ai pas l’impression que les producteurs s’en servent comme argument de vente. Les tourneurs ont du mal à l’intégrer. » (lieu chanson)

Une incitation financière qui joue assez peu dans la plupart des cas, sauf pour les plateaux les plus coûteux

Même s’ils ne nient pas que l’aide d’Arcadi peut être incitative dans certains cas pour favoriser la diffusion des artistes aidés par Arcadi, **pour la plupart des lieux rencontrés cette aide apparaît plus souvent comme la « cerise » sur le gâteau, mais pas comme le déclencheur du choix** : sauf pour les gros plateaux (sur l’opéra par exemple), l’aide financière n’est pas suffisamment importante pour être déterminante dans la prise de décision et dans certains cas la programmation est souvent déjà établie lorsque le lieu est informé de la possibilité de bénéficier de cette aide.

*« Le côté financier n’est pas moteur pour être programmé. **Le lieu ne va pas nous prendre parce qu’on est moins cher. C’est une cerise sur le gâteau.** Ce qui décide un programmeur, c’est simplement la foi qu’il a dans le projet. Un programmeur ne va pas dire ‘on va prendre celui-là parce qu’il est moins cher’, il le programme parce qu’il a envie. Il n’y a pas un seul théâtre qui nous a programmé parce qu’on était moins chers. » (ensemble musical, opéra)*

*« **Le problème, c’est que l’aide à la diffusion intervient trop tard : on me dit que je peux l’avoir une fois que j’ai programmé ma saison.** Du coup, **c’est un bonus**, mais c’est pareil pour l’aide de l’Onda. **C’est en amont qu’on en a besoin !** À partir de n+1 ça a du sens, mais sur l’année n, ça n’a pas vraiment de sens. Il faudrait la proposer sur n+1, et là ça influencerait le nombre de représentations. » (lieu théâtre, chanson)*

L'effet incitatif des aides à la diffusion d'Arcadi est par ailleurs étroitement dépendant des logiques et des économies propres à chaque discipline. Les contraintes ou « règles » différentes posées par chaque service sur cette aide à la diffusion peuvent également influencer sur leur degré d'utilisation. L'aide à la diffusion apparaît ainsi plus souple d'utilisation pour la diffusion de spectacles de chanson qu'elle ne peut l'être pour la diffusion de représentations de théâtre, ce qui peut jouer sur l'effet incitatif de l'aide notamment par les lieux disposant de moyens limités. En contrepartie, l'apport des aides à la diffusion chanson sur le développement de projets de série (qui ont de fait plus d'impact pour la notoriété des artistes) est considérée comme étant sensiblement plus faible dans le format privilégié dans le domaine de la chanson.

« Je ne demande pas cette aide en théâtre car je ne peux pas assurer 50% des cachets, c'est trop casse-gueule pour nous (...). Sur la chanson en revanche l'aide est plus intéressante à utiliser pour un lieu. Si je dois payer deux artistes, ça va me faire 300 € max. ça me coûte moins d'argent. Et puis en musique, c'est maxi trois dates, alors que sur le théâtre ça va être entre trois et douze dates, avec un nombre d'artistes plus important. Du coup, ce n'est pas possible de payer les cachets. » (lieu théâtre)

« Elle est incitative [l'aide à la diffusion], mais il faudrait valoriser plus des projets de série, des projets qui puissent avoir un réel impact. Là j'ai l'impression que ça ne sert pas beaucoup. » (programmateur chanson)

Si l'effet incitatif des aides à la diffusion d'Arcadi n'est pas forcément avéré au regard des retours des artistes et des lieux recueillis dans le cadre de l'étude, **les acteurs sont en revanche beaucoup plus convaincus de l'apport de ces aides pour permettre aux lieux et aux artistes programmés de « faire plus », d'augmenter le nombre de dates d'une série, de favoriser la mise en place de projets de diffusion plus ambitieux.** 42% des répondants à l'enquête Internet soulignaient en effet que cette aide leur avait permis de vendre plus de dates. Le même pourcentage estimaient qu'elle leur avait permis d'augmenter le nombre de dates d'une série.

« Plus que la prise de risques, ça me permet de monter des plateaux chanson. On prend moins de risques et on construit une soirée qui a plus de chances de marcher. Ça peut aller jusqu'à 30% du coût global. » (lieu chanson)

Une fonction de « prescription » plus difficile à jouer auprès des lieux

L'impact des aides d'Arcadi sur la diffusion des spectacles est à mettre en relation également avec le rôle dévolu à l'établissement par les programmeurs potentiels de ces spectacles.

Même si cela est variable suivant les disciplines, **la professionnalisation des directeurs et programmeurs de lieux a de fait diminué le rôle que pouvait jouer Arcadi en terme de prescription.**

La proximité entre l'équipe d'Arcadi Île-de-France et les lieux de programmation, voire l'effet « label » évoqué précédemment (plus ou moins marqué selon les disciplines), peut encore permettre à Arcadi d'influer à la marge sur la circulation des œuvres, en particulier pour les compagnies ou artistes les moins reconnus.

« En tant que programmeur, je reçois 100 projets par semaine ou par mois. Je ne peux pas tous les lire, tous les regarder. Je passe déjà beaucoup de temps sur la production, je ne peux pas tout éplucher, les contrats de cession, etc.

Je vais regarder prioritairement les compagnies que je connais, qui ont une expérience reconnue, appréciée du public. Toutes les nouveautés, je vais passer rapidement dessus... **Finalement Arcadi fait une présélection, tout un écrémage de projets vraiment intéressants. J'ai confiance en leur diagnostic, tant sur la création que sur la perception du public. Du coup j'avance sur mon travail de programmeur et en plus j'aurai une aide financière. » (lieu opéra)**

Cette fonction apparaît également encore prégnante sur certaines disciplines comme les arts numériques, la chanson ou l'opéra, en particulier pour des lieux moins «affutés» ou structurés sur la discipline, mais semble clairement beaucoup moins d'actualité sur des disciplines comme le théâtre ou la danse. **Les lieux spécialisés, quelle que soit la discipline, n'ont généralement pas besoin de cette fonction de repérage d'Arcadi.**

« Je pense que **c'est important car les gens sont souvent un peu démunis, au fin fond du Val-de-Marne ils ne se déplacent pas forcément. Là on leur donne un catalogue où ils sont à peu près sûrs qu'il y a une qualité artistique.** (...) Je pense que ça peut donner un effet accélérateur, potentiellement. » **(ensemble musical, opéra)**

« On va à la réunion de présentation annuelle, où tout d'un coup les projets sont là, il y a des gens pour en parler, et puis on voit. Depuis le temps qu'on boulingue, on connaît énormément de gens. **C'est un apport supplémentaire, mais on n'a jamais fait une programmation sur catalogue.** Comme on est directeur artistique, on voit 200 à 250 spectacles par an au moins. Il faut être attentif aux choses. Après, moi, ce catalogue, il me concerne seulement légèrement. **Je ne vais pas prendre un spectacle parce qu'il est aidé par Arcadi. Je n'attends pas qu'Arcadi fasse mon choix. Il y en a qui font peut-être ça très bien, mais ce n'est pas une politique culturelle...** » **(programmeur de théâtre)**

3. L'impact des aides d'Arcadi Île-de-France sur le territoire

Soutenir la diversité des esthétiques et des formes artistiques, la circulation des œuvres sur l'ensemble du territoire francilien, dans une optique d'égalité (ou de rééquilibrage) en fonction de l'offre existante, constitue l'une des missions premières d'Arcadi Île-de-France.

Pour atteindre ces objectifs, différents leviers ont été mobilisés par l'établissement. Outre les critères artistiques inhérents aux projets, Arcadi a notamment fixé pour chaque discipline des critères complémentaires comme le parcours artistique de l'équipe ou l'économie du projet, mais aussi des critères relatifs à leur diffusion sur le territoire francilien.

Les critères d'éligibilité relatifs à la diffusion des projets sur le territoire francilien	
Aide à la production	
Théâtre	La compagnie doit contractualiser avec un ou des lieux en Île-de-France, pour au moins 15 dates en tournée en Île-de-France, hors Paris, ou au moins 10 dates dans un même lieu en Île-de-France. Pour être éligibles, les compagnies dont le siège social n'est pas en Île-de-France doivent témoigner d'une réalité de travail sur le territoire francilien, et justifier d'au moins deux lieux de diffusion franciliens.
Danse	Pour les porteurs de projets non franciliens, il est impératif qu'au moins un programmeur d'un lieu de diffusion francilien ait formalisé son intérêt pour l'accueil du projet.
Chanson	Ne peuvent être aidés que des projets visant à répéter au moins cinq jours consécutifs sur le plateau d'un lieu de diffusion francilien. La série de répétitions étant suivie d'au moins une représentation achetée par ce lieu.
Opéra	Pour les porteurs de projets non franciliens, il est impératif qu'au moins une date de diffusion en Île-de-France soit confirmée (pré-achat ou co-réalisation)
Arts numériques	Les critères relatifs à la diffusion des projets sur le territoire francilien font partie des critères d'étude des projets.
Aide à la diffusion	
Théâtre	Le lieu doit être implanté en Île-de-France, hors Paris.
Danse	L'aide (automatique pour les projets déjà aidés à la production) se concrétise par un apport financier qui encourage l'achat du spectacle par les lieux d'Île-de-France sur les deux saisons suivant la décision de l'aide.
Chanson	Aide automatique pour la diffusion d'artistes déjà aidés à la production sur deux années à compter de la résidence de création
Opéra	L'aide à la diffusion d'Arcadi dans le domaine lyrique a été conçue comme un processus global d'accompagnement des porteurs de projets pour faciliter leur diffusion en Île-de-France.
Arts numériques	Les porteurs de projets doivent être associés à des diffuseurs franciliens.

La problématique territoriale a également été traitée dans le cadre de dispositifs partenariaux tels que le dispositif Multiprise, mis en place avec le Conseil général de Seine-Saint-Denis et la scène parisienne Les Trois Baudets, pour permettre notamment à des artistes professionnels en développement de bénéficier de résidences, de lieux de répétitions et de représentations en Seine-Saint-Denis, ainsi que d'une date de concert aux Trois Baudets au cours de la saison.

La question de la diffusion des œuvres sur les territoires franciliens est également au cœur de la création en 2010 de la **plateforme de coordination des arts numériques en Île-de-France (Canif)**. Composée de lieux situés à Paris, en proche banlieue et en grande couronne, elle vise notamment à constituer un groupe de travail ayant pour objectif d'améliorer les conditions de production et de diffusion de l'art numérique en Île-de-France.

Au-delà de la diffusion et de la circulation des œuvres et des spectacles sur les territoires franciliens, **les aides à l'action artistique** sont également un levier mobilisé par Arcadi pour favoriser le soutien à la création et à la diffusion, ainsi que la diversité des esthétiques et des formes artistiques sur les territoires.

Une volonté de rééquilibrage des territoires traduite dans les projets soutenus par l'établissement

Quel est l'impact de ces aides sur les territoires? Plusieurs indicateurs tels que l'origine géographique des porteurs de projets ou le lieu de réalisation des projets soutenus à la production, à la diffusion ou sur des projets d'action artistique peuvent être analysés.

Le siège des porteurs de projets bénéficiaires d'une aide à la production en 2012 montre logiquement la forte prédominance de l'implantation parisienne des bénéficiaires des aides d'Arcadi, puisque 44,6% des porteurs de projets ayant bénéficié d'une aide à la production d'Arcadi ont leur siège situé dans la capitale. Cependant, il est significatif de signaler que **près de 30% des porteurs de projets aidés sont implantés dans les autres départements d'Île-de-France** (dont plus d'un tiers en Seine-Saint-Denis).

Répartition des bénéficiaires de l'aide à la production d'Arcadi Île-de-France en 2012 selon l'adresse du siège de la compagnie/de l'artiste	
% bénéficiaires Île-de-France	74,3%
<i>Soit bénéficiaires Paris</i>	44,6%
<i>Soit bénéficiaires autres départements franciliens</i>	29,7%
% bénéficiaires hors Île-de-France	25,7%
Nombre total de bénéficiaires d'aides à la production en 2012	102

Source : Arcadi, rapport d'activité 2012

La volonté de rééquilibrage des territoires est surtout prégnante lorsque l'on analyse les lieux de réalisation des projets soutenus par Arcadi, que ce soit à travers les aides à la production, à la diffusion ou les aides à l'action artistique.

Nous ne disposons pas systématiquement de cet indicateur pour toutes les disciplines dans les rapports d'activité d'Arcadi, cependant lorsque cet indicateur était disponible **l'analyse des lieux de réalisation des projets soutenus a bien permis de mettre en lumière l'effort déployé par Arcadi en faveur de l'égalité des territoires et du rééquilibrage de l'offre**, aussi bien entre la capitale et les autres départements franciliens, qu'entre la petite et la grande couronne.

Répartition sur le territoire francilien des lieux de réalisation des projets soutenus à la production, à la diffusion ou dans le cadre des aides à l'action artistique d'Arcadi Île-de-France en 2012

	Aide à la production (sauf danse et théâtre)	Aide à diffusion (sauf arts numériques)	Aide à l'action artistique (sauf arts numériques et théâtre)
Paris	12,8%	22,4%	17,6%
Seine-et-Marne	10,6%	5,3%	8,8%
Yvelines	19,1%	11,8%	11,8%
Essonne	14,9%	11,8%	2,9%
Hauts-de-Seine	8,5%	18,4%	8,8%
Seine-Saint-Denis	8,5%	13,2%	23,5%
Val-de-Marne	14,9%	10,5%	11,8%
Val d'Oise	10,6%	6,6%	14,7%
Total autres départements Île-de-France	87,2%	77,6%	82,4%
Total petite couronne	31,9%	42,1%	44,1%
Total grande couronne	65,2%	35,5%	38,2%

Source : Arcadi Île-de-France, rapport d'activité 2012

Pour apprécier cet effort de rééquilibrage de l'offre, nous pouvons nous appuyer notamment sur le recensement de l'ensemble des propositions de diffusion de spectacle vivant en Île-de-France réalisé en 2010 par l'association Opale, dans le cadre de l'étude publiée par Arcadi Île-de-France sur les lieux de diffusion pluridisciplinaire de spectacle vivant en Île-de-France.

Cette étude montre bien la diversité, mais aussi les déséquilibres de l'offre existante en Île-de-France.

	Lieux de diffusion pluridisciplinaires	Institutions	Lieux spécialisés	Autres lieux	Total
Paris	13	30	188	63	294
Seine-et-Marne	23	3	15	17	58
Yvelines	36	3	8	18	65
Essonne	35	2	8	22	67
Hauts-de-Seine	29	4	15	32	80
Seine-Saint-Denis	24	4	27	24	79
Val-de-Marne	32	4	16	21	73
Val d'Oise	25	2	10	22	59
Total	217	52	287	219	775

Source : Arcadi Île-de-France, Lieux de diffusion pluridisciplinaire de spectacle vivant en Île-de-France, majoritairement financés par les communes et les intercommunalités, synthèse de l'étude menée par l'association Opale en 2010.

Une couverture de l'ensemble du territoire francilien, mais qui reste à affiner auprès des lieux moins spécialisés ?

L'impact des aides d'Arcadi Île-de-France sur le territoire francilien se construit notamment à partir des relations nouées par l'établissement avec un certain nombre de lieux structurants pour chaque discipline, dans chaque département, à Paris comme dans la petite et la grande couronne francilienne.

La plateforme de coordination des arts numériques en Île-de-France (Canif) constitue de ce point de vue l'exemple le plus abouti de mise en réseau des acteurs, initiée par Arcadi (une mise en réseau toutefois rendue possible du fait d'un nombre d'établissements concernés/impliqués beaucoup plus limité sur cette discipline).

Des relations parfois également construites à travers les différents événements de promotion portés par Arcadi, en particulier le festival Némó, qui permet de mettre en réseau différentes structures d'Île-de-France à travers l'accueil des temps forts du festival.

« Il y a un gros effort pour considérer la région dans son entièreté, et pas uniquement sur Paris : ça se voit notamment sur les lieux de diffusion de Némó. Ils remplissent leur rôle par rapport à la région Île-de-France, pour créer du lien. C'est intéressant de les relier à travers un événement global comme Némó. » (lieu arts numériques)

Cependant, **certains acteurs rencontrés dans le cadre de cette étude soulignent que la stratégie de l'établissement reste encore à affiner en direction des lieux moins spécialisés ou professionnalisés**, pas ou peu associés aux travaux d'Arcadi, événements de promotion ou comités d'études, et au sein desquels les projets soutenus par Arcadi tournent peu. Des lieux où l'enjeu du soutien à la diversité des formes artistiques et des esthétiques reste encore largement posé en Île-de-France.

« Je ne sais pas quelle est la politique actuelle. Est-ce que c'est choisir des spectacles qui plaisent au comité artistique ou y a-t-il cette volonté affirmée que l'on programme de la danse dans le plus d'endroits possibles ? (...) Nous on a la maturité politique de programmer de la danse. Mais si on va au fin fond du département où la danse n'est pas beaucoup programmée, il est certain que certaines formes proposées dans le programme [sont] (...) trop abstraites, trop exigeantes. » (programmeur danse)

« Il y a des questions aussi de circulation qui nous intéressent : de pouvoir délier le spectacle final de la résidence. Il n'y aura jamais un lieu musiques actuelles dans chaque commune, et nous on s'est dit qu'on devait aussi irriguer sur le territoire. On s'est dit que ce serait bien qu'un artiste qui a fait la résidence chez nous, il fasse sa première diffusion dans un autre lieu. Ça, ça serait utile, ça permet d'irriguer, de créer de la circulation, de permettre aux artistes de se rôder sans se casser les dents dans une grande salle. » (lieu chanson)

« Il y a certain nombre de théâtres de ville en Île-de-France qui sont d'un très bon niveau, sans label, mais il y en a encore plein qui ne sont pas très professionnalisés, c'est l'élu qui fait la programmation... Et œuvrer à **améliorer le travail en termes de diffusion, de prise de risque et d'accompagnement de ces lieux, ça c'est un chantier pour Arcadi**. Ça aurait beaucoup de sens sur la dimension territoriale. » (acteur institutionnel)

La valeur ajoutée des aides d’Arcadi Île-de-France

Appréhender la valeur ajoutée des aides d’Arcadi nécessite d’élargir le spectre de l’analyse et d’envisager la place de ces aides dans leur environnement, par rapport au panorama des autres dispositifs de soutien à la création et à la diffusion existants en Île-de-France, par rapport à l’offre culturelle francilienne, aux besoins des artistes et des lieux de production et de diffusion d’Île-de-France.

Cette valeur ajoutée des aides d’Arcadi doit être envisagée globalement, mais aussi en fonction des différents registres d’intervention mobilisés par l’établissement : que ce soit l’aide à la production, l’aide à la diffusion et les événements de visibilité/promotion développés dans plusieurs disciplines, ou le soutien à l’action artistique mis en place par les porteurs de projets et les lieux de diffusion franciliens.

1. La valeur ajoutée des aides à la production d’Arcadi Île-de-France

Un réflexe Arcadi pour les compagnies sur la majorité de leurs projets

L’ensemble des travaux menés ces dernières années sur le contexte de développement du spectacle vivant en France témoigne depuis plusieurs années de la forte croissance, voire de « l’état de surproduction » constaté depuis trois décennies en matière de création artistique sur le territoire national, et particulièrement en Île-de-France.

Dès 2004, la mission pilotée par Bernard Latarjet⁸ sur l’avenir du spectacle vivant faisait état de « *la démultiplication des productions sans rapport avec les capacités d’accueil des lieux* », pointant que la France était « *le pays [en Europe] où l’on produit le plus (tant mieux), mais où l’on diffuse le moins* ».

Dans ce contexte concurrentiel exacerbé, l’aide à la production d’Arcadi, au même titre que d’autres dispositifs de soutien institutionnels (les aides au projet de la Drac par exemple), permet aux artistes et aux compagnies de faire exister leurs projets, mais aussi – et peut-être surtout – de **se différencier par rapport à l’ensemble des productions proposées** aux lieux de coproduction et de diffusion.

Comme le rappelait en 2011 un rapport de recherche consacré aux « Territoires et ressources des compagnies en France »⁹, « *le niveau des aides accordées par la Drac est perçu comme un signal de qualité, tout comme les critiques publiées par les leaders d’opinion de la presse, Le Monde, Libération et Télérama. Les engagements des coproducteurs deviennent plus sensibles à ces signaux et donc plus volatiles. Les prises de risques accentuées par la forte croissance de l’offre artistique obligent à élargir le cercle des contributeurs, plus prudents dans leur mise de fonds* ». Les aides d’Arcadi sont situées sur le même registre par les compagnies, artistes et collectifs d’artistes interrogés.

L’aide à la production d’Arcadi est devenue indispensable au regard de la pression croissante (économique, politique) que peuvent subir les établissements de coproduction et de diffusion franciliens quant à la fréquentation et « au remplissage des jauges » et à la prudence qu’ils manifestent dans leur soutien à la production des compagnies franciliennes.

« Avant on pouvait avoir 4-5 théâtres qui pouvaient mettre 50 000 euros. Maintenant ils vont mettre 5 000. Il m’en faut une vingtaine, c’est impossible. Donc le maillon Drac, Région, est important au même titre que les théâtres. » (compagnie de théâtre)

8. Latarjet (B.), dir., *Pour un débat national sur l’avenir du spectacle vivant*, ministère de la Culture et de la Communication, 2004.

9. Urrutiaguer (D.), Henry (P.), *Territoires et ressources des compagnies en France*, op.cit.

« **La coproduction devient un parcours du combattant** pour des compagnies qui ne sont pas subventionnées. » (ensemble musical, opéra)

« **La Drac, Arcadi sont là pour compenser les défaillances des théâtres.** (...) Maintenant on prend les choses à l'inverse : ce n'a pas été un théâtre pour nous qui a acheté en premier. On a d'abord été aidé par les institutions puis par des théâtres. Il faudrait l'inverse. »
(compagnie de théâtre)

Des évolutions qui ne manquent pas d'interroger les acteurs quant à l'articulation des institutions entre elles (notamment Drac – Arcadi), rendant plus complexe la possibilité d'atteindre et de stabiliser la professionnalisation des compagnies, mais également quant à l'articulation des institutions avec les lieux coproducteurs, avec le risque de substitution des institutions aux lieux en terme de prise de risques sur les projets.

« *Même si les conseillers sont dans les comités, nous n'avons pas établi de principes de coordination plus généraux.* » (acteur institutionnel)

Pour faire exister un spectacle, les porteurs de projets se doivent de multiplier les sources de financements et Arcadi Île-de-France constitue aujourd'hui un point de passage de plus en plus incontournable pour un nombre croissant de compagnies et d'artistes, y compris parmi les acteurs déjà relativement reconnus dans leur discipline.

Un point de passage d'autant plus indispensable que **les dispositifs de soutien à la création artistique ne sont pas légion**. Le nombre de demandeurs des aides d'Arcadi a ainsi augmenté de plus de 20% de 2010 à 2012, alors que dans le même temps le nombre de bénéficiaires des aides d'Arcadi chutait dans les mêmes proportions sur les quatre dernières années.

Un quart des bénéficiaires d'aide à la production d'Arcadi ayant répondu à l'enquête ont bénéficié d'une aide sur plusieurs projets depuis 2009. Cependant, **la moitié des bénéficiaires avaient aussi déjà connu un ou plusieurs refus de la part d'Arcadi.**

« **Il y a assez peu d'aides en Île-de-France.** Il peut y avoir des aides départementales, mais ce n'est pas le cas en Seine-Saint-Denis. Arcadi est l'une des seules portes à laquelle on peut frapper en Île-de-France. » (lieu chanson)

« **Cette aide est importante sur la création scénique car il en reste peu.** Au CNV, on va considérer qu'il y a des crédits plus importants disponibles, mais directement fléchés vers la démarche des producteurs, et qui vont principalement soutenir la diffusion plutôt que la création. »
(lieu chanson)

« **En Île-de-France, en dehors du DicrÉam et de l'Acme [dispositif d'aide à la production d'Arcadi sur les arts numériques] il n'y a pas grand-chose :** des trucs ponctuels de fondations (fondation Lagardère, etc.), des bourses de la SACD, ..., mais c'est tout, je ne vois pas d'autres choses. » (acteur institutionnel)

Certains dispositifs sont également plus ou moins accessibles suivant le profil de la compagnie et la nature des projets développés. **Pour une partie des artistes et compagnies aidées par Arcadi, les aides à la production de l'établissement constituent (ou ont constitué) l'une des seules solutions de financement véritablement accessibles.** Plusieurs acteurs positionnent notamment Arcadi comme **un acteur institutionnel favorisant l'émergence d'artistes et compagnies « en développement »**, permettant de passer un premier « cap » en terme de développement de carrière. Un positionnement qui constituerait une des singularités des dispositifs des aides d'Arcadi.

« **Quand tu es une jeune compagnie, finalement un des seuls échelons, c'est Arcadi**: c'est un des seuls qui soit ouvert aux jeunes compagnies. » (compagnie de théâtre)

« Arcadi va aider les compagnies plutôt émergentes, fragiles, pour boucler une prod'. Mais pas non plus des compagnies qui n'ont rien fait. **C'est pas non plus ce côté pied à l'étrier**. Il faut déjà un niveau de reconnaissance dans la profession, être repérés par des lieux bien. » (compagnie de théâtre)

« Arcadi a été **la première porte que j'ai poussée** et qui nous a soutenue. » (tourneur chanson)

« Il y a des aides qui ont plus de poids que d'autres : **Arcadi c'est le premier pas dans l'institutionnel**, c'est la Région. Adami, Spedidam, on les met dans 'autres aides', pas Arcadi. » (compagnie de théâtre)

« Pour Arcadi c'est pas pareil, **c'est différent des autres aides mais parce que ça n'arrive pas au même moment**, c'était vraiment top, super parce qu'on était au tout début du chemin de projet scénique, ça permet de construire ça, vraiment. Ça permet de dégrossir, de poser des premières bases, de commencer à tourner avec une certaine formule par exemple tourner à 3-4 personnes avec musiciens. C'est surtout le moment où c'est arrivé. » (artiste chanson)

Un soutien à des artistes en développement, mais qui doivent néanmoins justifier d'un parcours artistique et d'un premier niveau de reconnaissance. Des aides qui ne se situent pas en soutien des tout premiers projets de création, ou de compagnies encore en voie de pré-professionnalisation. Un positionnement d'Arcadi que certains acteurs appellent à revoir, afin de laisser une chance aux tout jeunes créateurs de se lancer. Les dispositifs ressources d'Arcadi, s'ils constituent une plus-value incontestable pour ces artistes, ne peuvent constituer une réponse suffisante pour des artistes avant tout en recherche d'un minimum de soutien financier.

« Les dossiers sont vraiment très très travaillés avant d'arriver chez Arcadi, c'est pour ça que les aides à la maquette du DicrÉam sont très importantes. Pour Arcadi, les dossiers ne sont pas complexes, mais il faut déjà arriver avec un réseau de diffusion. C'est peut-être la fragilité du système. Quand tu es un gamin de 20 ans, que tu as un super projet, tu te retrouves devant un mur... et en même temps, ce n'est pas tout à fait vrai. **S'il y avait un ajustement à prévoir ce serait peut-être ça : ouvrir un peu plus aux jeunes créateurs**. Quelqu'un qui sort de l'école, pas encore bien identifié. Être un peu plus sur de la prise de risques. Ça peut être un autre dispositif ou une ouverture d'Acme. » (groupe arts numériques)

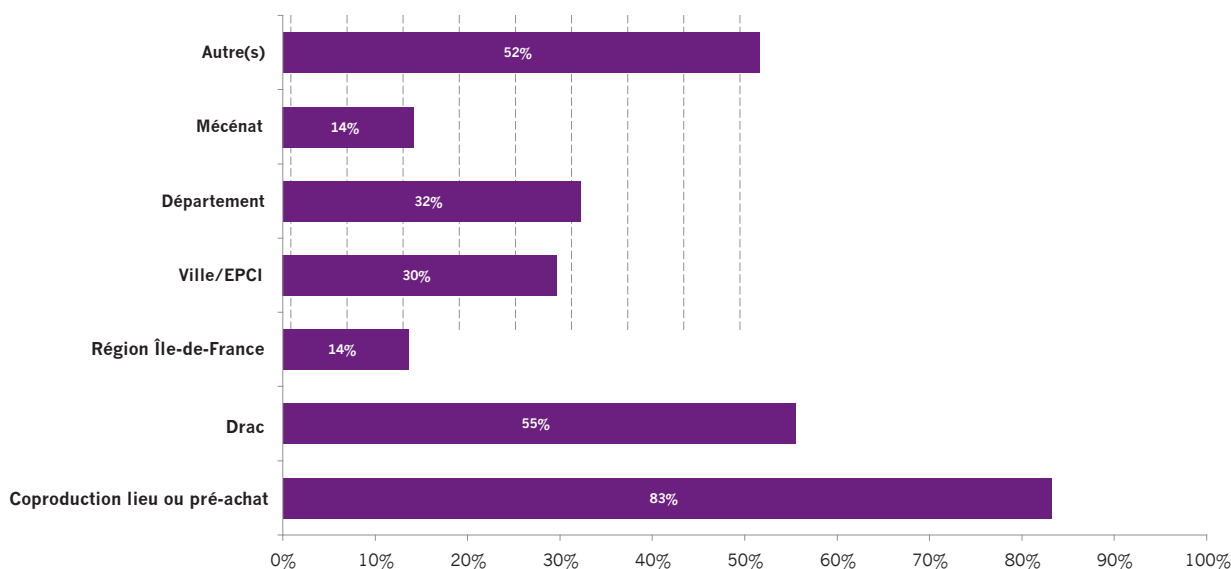
« Après ce qui manque, pour moi, c'est qu'il n'y a rien, entre rien et cette aide à la production avec ces critères là. **Il n'y a rien pour les jeunes gens qui débutent. On passe à côté de gens**. Est-ce qu'il faudrait une aide intermédiaire? Mais après c'est le danger du saupoudrage. » (groupe théâtre)

Des attentes qui vont au-delà de l'aide financière

Les aides à la production d'Arcadi constituent des aides très demandées pour contribuer au financement des créations, mais la demande des compagnies/artistes dépasse bien souvent la seule recherche de financements. **En moyenne, l'aide à la production d'Arcadi compte pour 13% des budgets de production des projets aidés** (source enquête Internet menée auprès des bénéficiaires de 2009 à 2012).

Quelles ont été les autres sources de financement directes de votre projet (production)

Source : 155 répondants enquête internet



Autre(s) : Adami, Spedidam, DicrÉam, autre Région,...

Au-delà de la demande d'aide financière, **c'est bien l'effet de reconnaissance véhiculé par l'aide d'Arcadi qui est recherché, l'attente d'une plus grande ouverture sur des réseaux de diffusion en lien avec Arcadi, voire celle d'un appui des services sur toute la durée du projet.**

« Si c'était une aide purement financière ça marcherait pas, c'est vraiment un accompagnement. (...) Arcadi c'est une structure d'accompagnement. On a des gens en face de soi, il y a un suivi. On ne se contente pas de nous donner de l'argent, on regarde ce qu'il se passe après. » (artiste chanson)

« Je préférerais qu'il y ait moins de projets, mais qu'ils soient mieux accompagnés. » (groupe opéra)

L'expertise de l'équipe d'Arcadi est ainsi souvent valorisée par les bénéficiaires rencontrés. Pour la plupart des acteurs, c'est bien également à cet endroit que se situe la valeur ajoutée des aides d'Arcadi. L'équipe d'Arcadi n'est pas perçue comme une équipe purement administrative, jugeant de l'attribution d'une aide uniquement sur la foi d'un dossier, mais comme **un acteur de terrain**, qui se déplace pour voir des spectacles, rencontrer des lieux de diffusion, prend le temps de recevoir les porteurs de projets pour échanger sur le contenu de leur demande.

Au-delà de l'administration des dispositifs, c'est bien la **dimension de conseil** qui est reconnue et appréciée à travers ces aides et dispositifs (y compris parfois lorsque la demande se solde par un refus).

« Ils sont bien au-delà d'un guichet. **Ils sont médiateurs d'un projet qui va de la production à la diffusion.** Ils voyagent beaucoup, voient ce qu'il se passe au niveau international, ils ont cette mission, et ils le font bien, d'être cet écho là sur ce qu'il se passe. Ils peuvent aussi avoir la vision de ce que la commission peut prendre ou pas. » **(groupe arts numériques)**

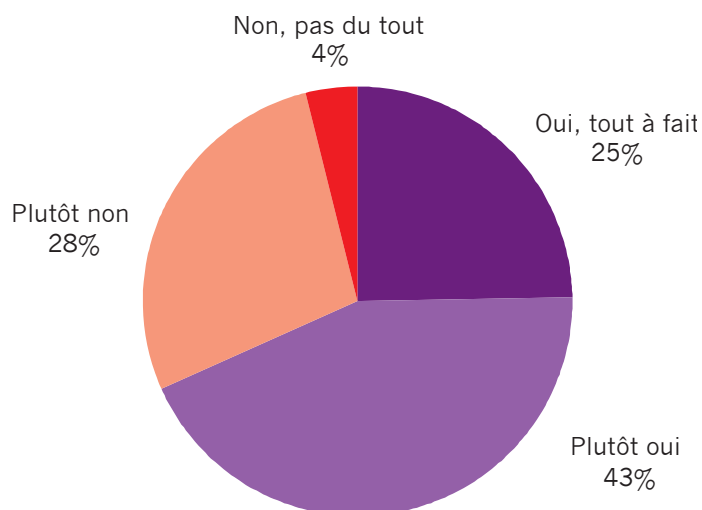
« Le fait qu'on se rencontre, même dans la rédaction du dossier, **ça a permis de mettre en perspective le projet,** ce qu'on en attendait. Ils essaient de voir s'il y a une réflexion sur le projet, une stratégie de développement. Ça m'a aidée à me structurer aussi... Ils prennent le temps de nous recevoir. **Il y a une histoire d'accompagnement que je n'ai jamais retrouvée ailleurs.** Le CNV ils nous ont aidés sur de l'aide à la tournée, mais c'est plus un guichet. Ils ne sont jamais allés voir [l'artiste] en concert. » **(tourneur chanson)**

« Au début, on était un peu dans le délire d'aller vendre notre sauce, et puis après on comprend que **ce sont des conseillers,** et que leur premier rôle c'est celui là. Le premier rôle d'Arcadi, c'est un rôle de conseil, ce que la Drac devrait être. Le premier conseil, c'est en amont pour voir l'opportunité de déposer un dossier. **C'est essentiel parce qu'eux, ils voient tout le paysage,** ce que nous on ne voit pas en tant que compagnie, alors que eux voient plus large. (...) Ils nous ont mis en relation avec les institutions, directement ou indirectement, il y a eu un vrai impact en termes de mise en réseau. » **(compagnie de théâtre)**

Plus de deux bénéficiaires sur trois déclarent ainsi qu'avec ces aides, Arcadi leur a été utile en terme de conseil (un bénéficiaire sur quatre en est complètement convaincu : réponses « Oui, tout à fait »). 71% estiment avoir été plutôt accompagnés dans la durée dans leur parcours artistique à travers ces dispositifs (un bénéficiaire sur trois en est pleinement convaincu).

Pensez-vous qu'avec ces aides Arcadi Île-de-France vous a été utile en terme de conseil ?

Source: 218 répondants (enquête Internet)



Cette dimension est particulièrement perçue sur le champ des arts numériques, où le nombre de dossiers retenus est plus faible que sur les autres disciplines (ce qui laisse une plus grande latitude dans l'accompagnement des porteurs de projets), mais reste également important sur les autres disciplines, comme le théâtre, où le nombre de bénéficiaires est beaucoup plus important.

Pensez-vous qu'avec ces aides Arcadi Île-de-France vous a accompagné dans la durée dans votre parcours artistique?	Réponses «Oui, tout à fait»
Théâtre	31%
Danse	37%
Chanson	32%
Opéra	27%
Arts numériques	40%

Un participant au tour de table plutôt qu'un véritable coproducteur

Cette dimension accompagnement, si elle est présentée comme étant plus marquée au sein d'Arcadi que dans d'autres dispositifs de soutien institutionnels à la création, est cependant une dimension qui n'est pas suffisamment développée pour une partie des acteurs rencontrés. Cette attente est forte notamment dans le soutien à la diffusion, mais peut être également mentionnée sur l'aide à la production.

« Arcadi devrait prendre les projets très, très en amont (...). Et puis plutôt que de dire forcément niet à un projet, de dire plutôt "ce projet on le soutiendra si on peut le faire évoluer"... »
(groupe opéra)

De fait, si Arcadi se positionne comme coproducteur des projets dans les intitulés des dossiers, cet intitulé reste ambigu pour une partie des porteurs de projets et lieux de diffusion associés qui, s'ils reconnaissent l'importance de la contribution d'Arcadi, soulignent néanmoins que ce positionnement ne peut être assimilé à un rôle de coproduction des projets de création.

Arcadi n'intervient pas (ou intervient très rarement) sur le tour de table, et sur l'appui au projet dans toute la durée de sa formalisation : il ne s'associe pas au «risque» pris. Si la dimension de conseil des équipes est bien reconnue, elle ne peut être comparée au travail de coproduction que peuvent réaliser par exemple les établissements culturels lorsqu'ils interviennent sur la montée en qualité des projets. Bien que singulière dans le paysage institutionnel, Arcadi reste avant tout défini par les acteurs comme un organisme en charge de définir une politique publique, et opérationnellement comme une «institution – guichet», qui administre des subventions.

« Arcadi, ils s'appellent "coproducteurs", mais moi je les assimile plutôt comme subventionneurs que comme coproducteurs : pour moi, un coproducteur c'est plus un lieu, un centre de création qui va coproduire. Moi, j'assimile Arcadi à un organisme qui va produire une politique publique. »
(compagnie de théâtre)

« Au vu des réactions de certains artistes – c'est vrai qu'un coproducteur fait partie prenante du projet, alors que là ils ne sont pas là dès le début, au moment du tour de table – c'est vrai que c'est ambigu. Dans la réalité on est plus dans une logique de subvention. »
(lieu arts numériques)

« Pour moi, il faut un partage de risques entre les salles, les compagnies, et Arcadi. Il faut plusieurs partenaires qui vont prendre les mêmes risques, ou en fonction de ce qu'on a mis. On fait tous partie de l'aventure qu'on porte. (...) Arcadi, ce n'est pas vraiment un coproducteur : ils ne prennent pas de risques, ne cherchent pas à savoir s'il y a du monde dans la salle, ne participent pas à la communication. Si quelqu'un se dédie, c'est au petit bonheur la chance. Ce n'est pas un risque pris ensemble. »
(compagnie de théâtre)

2. Des attentes fortes sur l'aide à la diffusion

Plus que sur l'aide à la production, **la valeur ajoutée principalement attendue des dispositifs d'aide d'Arcadi concerne la diffusion** et la circulation des spectacles et projets aidés. Arcadi est en effet l'une des rares institutions franciliennes (mis à part certains départements et l'Onda à l'échelle nationale) à être positionnée sur l'aide à la diffusion en Île-de-France.

*« Je pense que ce serait plus intéressant qu'ils arrêtent l'aide à l'action artistique et qu'ils la mettent sur la diffusion, parce que ça, **l'aide à la diffusion, personne n'en fait**. Ça passe par les lieux. Il n'y a pas de politique d'aide à la diffusion, un peu les lieux, ou l'Onda. (...) Il n'y a pas d'aide à la diffusion à la Drac. L'État n'a pas d'aide à la diffusion, ce n'est que via les lieux. Même chose au Conseil général. **Il y a un vrai enjeu et Arcadi a une carte à jouer. Il y a un effet de levier évident à faire**, à la fois faire en sorte d'augmenter sur les disciplines insuffisamment diffusées, et par ailleurs il y a un enjeu de qualité, à entendre en terme de prise de risques par rapport à la programmation des lieux. Il faut que les lieux puissent faire des essais. Les aides à la diffusion d'Arcadi sont très intéressantes, car elles sont hyper rares. Les effets sont très bons par exemple sur l'opéra. »*
(acteur institutionnel)

Une difficulté repérée depuis de nombreuses années

La problématique de l'insuffisance de diffusion des productions de spectacles n'est pas nouvelle. Le diagnostic avait déjà été posé en 2004 par la mission Latarjet qui soulignait dès son introduction que *« le nombre de représentations et le nombre de spectacles augmentent, mais le nombre de représentations par spectacle diminue. L'articulation entre la production et la diffusion se dégrade. Des analyses très partielles il ressort qu'il y a de plus en plus de créations de compagnies indépendantes diffusées dans les établissements subventionnés par l'État, mais ce nombre augmente moins vite que le nombre de compagnies »*¹⁰.

Pour les auteurs du rapport, les faiblesses de la diffusion trouvaient leurs origines dans une **situation de surproduction, consécutive d'une absence de coordination de l'activité de création** : *« aujourd'hui, les spectacles tournent peu ou mal alors que beaucoup a été fait ces deux dernières décennies en termes d'investissement public et d'aménagement du territoire. (...) C'est, rappelons-le, l'état de surproduction, résultant d'une absence de régulation, qui est la cause principale des difficultés constatées au plan de la diffusion »*.

Ces constats ont été maintes fois réitérés depuis et restent toujours d'actualité¹¹. Les compagnies et artistes rencontrés insistent sur le caractère très aléatoire des diffusions suivant les créations (des durées d'exploitation de plus en plus incertaines), et sur leurs difficultés à donner de la visibilité à leurs spectacles (des compagnies qui ne bénéficient que très rarement de séries de dates sur des disciplines comme la danse ou des projets de série de plus en plus difficiles à mettre en place), conséquence des pressions auxquelles sont soumis les programmeurs, mais également des orientations des politiques culturelles qui privilégient le soutien à la création au détriment de la diffusion.

*« Il faut stimuler les possibilités de diffusion, c'est largement insuffisant par rapport au monde du théâtre et de la danse, on voit beaucoup trop de projets en one shot. Comme la diffusion ne marche pas, on multiplie les créations, **on se retrouve avec pléthore de créations.** »*
(groupe opéra)

10. Latarjet (B.), dir., *Pour un débat national sur l'avenir du spectacle vivant*, op.cit.

11. Communication de la Cour des Comptes « relative aux dépenses d'intervention du ministère de la Culture et de la Communication au titre de l'action de soutien à la création, à la production et à la diffusion du spectacle vivant » de septembre 2009, Rapport Dell-Agnola « sur la politique du spectacle vivant » en 2010, Rapport sur « le financement du spectacle vivant pour le ministère de la Culture et de la Communication » en 2012.

Des difficultés à trouver des lieux de diffusion, mais aussi bien en amont à mobiliser les programmateurs, qui ne se déplaceraient pas facilement sur des représentations isolées, qui plus est lorsque celles-ci se déroulent en dehors de Paris intra-muros.

Une valeur ajoutée jugée insuffisante sur l'aide à la diffusion

Sur ce registre de l'aide à la diffusion, l'appui d'Arcadi est donc particulièrement attendu. Sur un plan financier, mais également en termes de mise en relation, de mise en réseau des acteurs. Pour la plupart des acteurs rencontrés, **Arcadi devrait davantage jouer un rôle d'interface et d'intermédiaire entre les porteurs de projets et les programmateurs**, mieux accompagner et conseiller les compagnies et artistes isolés dans leurs stratégies de diffusion. **Il existe une attente d'un rôle plus structurant sur la diffusion** et la circulation des œuvres en Île-de-France.

« Quand on a une aide à la diffusion d'Arcadi, on ne s'attend pas juste à une aide financière, c'est peut être une erreur de notre part : on s'attend à ce que ce soit beaucoup plus facile de diffuser le spectacle, or c'est faux, on n'a vu aucune progression par rapport aux autres spectacles : le pire métier du spectacle vivant c'est la diffusion ! » (compagnie d'opéra)

« S'il y a bien un point à améliorer, c'est la mise en contact avec les programmateurs, des rencontres avec les programmateurs organisées par Arcadi. On n'a jamais trop de contacts, on n'en a jamais assez. Arcadi n'est pas à cet endroit-là. Ils organisent une rencontre une fois par an. J'y ai assisté. Mais ça ne laisse pas le temps. On a au mieux un listing, mais pas grand-chose de plus que le catalogue. Ça nous laisse un peu sur notre faim. Il faudrait peut-être des rencontres plus régulières par discipline. » (ensemble musical, opéra)

« On a plus été vers un guichet, même si ça change en fonction des interlocuteurs (...). Mais on a plus envie d'avoir un relais, un opérateur professionnel, qui connaisse le terrain, qui soit capable sur la diffusion de conseiller au départ, qui puisse avoir le temps de faire ce travail auprès des lieux qui ne connaissent pas bien ce domaine, pour élargir les possibilités de diffusion. » (compagnie de danse)

« La vraie légitimité, pour nous, c'est sa place entre les compagnies et les programmateurs et c'est cela qu'il faut développer, c'est cela le rôle d'Arcadi, au-delà des subventions. Et c'est cela qui nous intéresse : de pouvoir être en relation avec les programmateurs. Qu'Arcadi favorise ce dialogue-là. Cela existait quelque part au début d'Arcadi. » (groupe opéra)

Pour beaucoup, Arcadi a un vrai rôle à jouer dans ce registre, au-delà des subventions, et ne s'y emploie pas suffisamment (tout en reconnaissant la difficulté de la tâche au regard des moyens humains disponibles). Si l'impact des aides sur la diffusion est souvent reconnu, comme cela a été évoqué précédemment, cet impact pourrait être plus important du point de vue des acteurs et **c'est à cet endroit que devraient se situer les véritables pistes de travail de l'établissement**, la valeur ajoutée de ces aides.

Pour certains, Arcadi a également une carte à jouer pour favoriser la diffusion des spectacles et des œuvres en dehors de l'Île-de-France et à l'international. Des démarches ont été entreprises en ce sens, à travers notamment la signature de la Charte de diffusion interrégionale ou l'engagement de l'établissement avec le réseau Icas (International Cities of Advanced Sound) sur le champ des arts numériques, mais ces démarches restent pour l'instant relativement limitées.

« Le développement à l'international, ça aussi c'est une vraie question : **comment cela se fait qu'un établissement régional ne réfléchisse pas sur comment aider ses compagnies à se développer à l'international?** » (acteur institutionnel)

« Après **ils pourraient aller un peu plus loin sur l'accompagnement à la diffusion**: Némo c'est un fer de lance pour appuyer la création francilienne, et en gros c'est des VRP. Sur l'art contemporain, par exemple, ils font relais. Mais **à l'international, il y aurait une carte à jouer**. Que les productions franciliennes s'exportent un peu plus. » (groupe arts numériques)

Une tendance à l'éloignement des lieux ?

Pour jouer ce rôle d'interface entre les porteurs de projets et les programmeurs, la nature du partenariat établi par Arcadi Île-de-France avec les lieux de production et de diffusion est évidemment déterminante.

Arcadi a noué des relations étroites avec différents lieux structurants du territoire francilien, un noyau de « fidèles », régulièrement « clients » d'Arcadi, qui peuvent être parfois partie prenante des comités d'étude, et dont les réunions constituent un premier levier pour travailler à la diffusion des œuvres et développer le partenariat entre les acteurs culturels du territoire. Cette dimension apparaît notamment particulièrement traitée dans le champ des arts numériques.

Des partenariats qui peuvent être entretenus à travers des initiatives comme la Canif, les temps de rencontre proposés lors de la journée de présentation du « catalogue » en fin d'année (mais dont l'attrait est souvent relativisé dans les entretiens) ou dans le cadre des événements de promotion des artistes aidés à la production (partage de la programmation dans le cadre d'Une semaine en compagnie, accueil des événements du festival Némo, ...).

Certains appellent à renforcer (repenser) le rôle fédérateur à travers notamment des temps de rencontre entre professionnels, programmeurs, à l'occasion des événements de promotion d'Arcadi, ou à travers le soutien d'Arcadi à des initiatives locales (festivals, ...).

« **Némo, ça manque quand même de vraies rencontres pros**: pour trouver des partenaires, un lieu chantier un peu, pour présenter ce qu'on fait, ce qu'on veut faire, peut-être des show-cases, des rencontres intégrant la dimension internationale. Il pourrait y avoir une demi-journée pro: c'est un peu l'idée d'un carrefour des possibles. Cela pourrait être organisé par un acteur extérieur. (...) Que l'on sache identifier à ce moment-là qui sont les diffuseurs, qu'il y ait une liste, qu'ils puissent avoir un speech de 10 minutes. Un festival c'est aussi un marché. » (groupe arts numériques)

Au-delà d'un noyau de lieux étroitement associés aux activités d'Arcadi, **nombre de lieux soulignent en effet avoir le sentiment d'être assez « passifs » dans le fonctionnement des aides qui ne leur sont pas destinées** (directement) ou au sein desquelles ils ne se sentent pas suffisamment partie prenante. **Pour ces lieux, il n'y a pas de réel partenariat noué avec Arcadi.**

Pour certains, une proximité aux lieux qui a pu exister par le passé, mais qui ne s'est pas reconstruite après le passage d'Ifob/Thécif à Arcadi, en partie du fait du turn-over de l'équipe.

« J'ai l'impression qu'il y a plus un soutien vers les compagnies que vers les théâtres. À l'Onda par exemple, c'est moi qui fais les demandes. **J'ai une relation directe avec l'Onda, alors qu'avec Arcadi pas du tout. Moi je suis assez passive.** J'ai des désirs artistiques de faire venir telle compagnie, je commence à négocier sur les prix, et j'apprends qu'Arcadi aide. Tandis que pour l'Onda, c'est moi qui défend le projet. Moi j'ai l'impression d'être plus informée sur ce qui se passe avec l'Onda qu'avec Arcadi. En tant que théâtre, je n'ai plus de relation avec Arcadi. » (lieu danse et théâtre)

« [À propos des lieux qui n'ont pas l'habitude de programmer de la danse] Il y a un défaut d'information, ou bien ces lieux ne s'en emparent pas, comme si ce n'était pas pour eux. (...) **Il n'y a pas de relation assez proche, d'accompagnement, entre Arcadi et ces lieux.** »
(groupe danse)

« Le risque est toujours de... la question, finalement, c'est de savoir quelle relation ils ont avec le territoire, le territoire à travers les personnes et les lieux géographiques. **Est-ce qu'ils sont suffisamment soucieux de rester en contact avec l'ensemble des professionnels du territoire ?** Je ne sais pas, je ne suis pas sûr. Ça fait quelques années que je n'ai pas été sollicité pour donner mon point de vue. Il ne faut qu'ils oublient d'aller... il y a un risque de s'enfermer... »
(lieu théâtre et danse)

« [À l'époque de Thécif] il y avait une mission de démocratisation culturelle et de maillage du territoire. La question des équipements, des publics... l'initiative sur les médiateurs culturels de ce point de vue est une bonne initiative. Mais **Thécif tissait des liens forts avec des théâtres improbables, dans des lieux perdus. Je ne suis pas sûr que ce soit le cas maintenant... Mais Arcadi est sur la bonne échelle pour prendre des initiatives.** » (lieu théâtre et danse)

3. Des événements de promotion dont l'impact est parfois sensible sur la diffusion des artistes aidés, mais qui pâtissent du manque de lisibilité de leurs objectifs

La mise en place d'événements de visibilité et de promotion, est également un des leviers mobilisés par Arcadi pour favoriser la diffusion des artistes aidés par l'établissement dans le cadre de l'aide à la production.

Ces événements n'existent pas pour toutes les disciplines, puisqu'il n'y en a pas pour l'opéra. En revanche, Arcadi a développé des temps de visibilité pour les artistes sur la danse (Hors Saison), le théâtre (Une semaine en compagnie), la chanson (Si bien qu'un soir...) et les arts numériques (Némo).

Ces événements peuvent avoir des formats, des modes de fonctionnement et des objectifs très variables d'une discipline à une autre, et ont pu évoluer au fil des années (c'est le cas notamment dernièrement pour la chanson, avec l'arrêt de Si bien qu'un soir...).

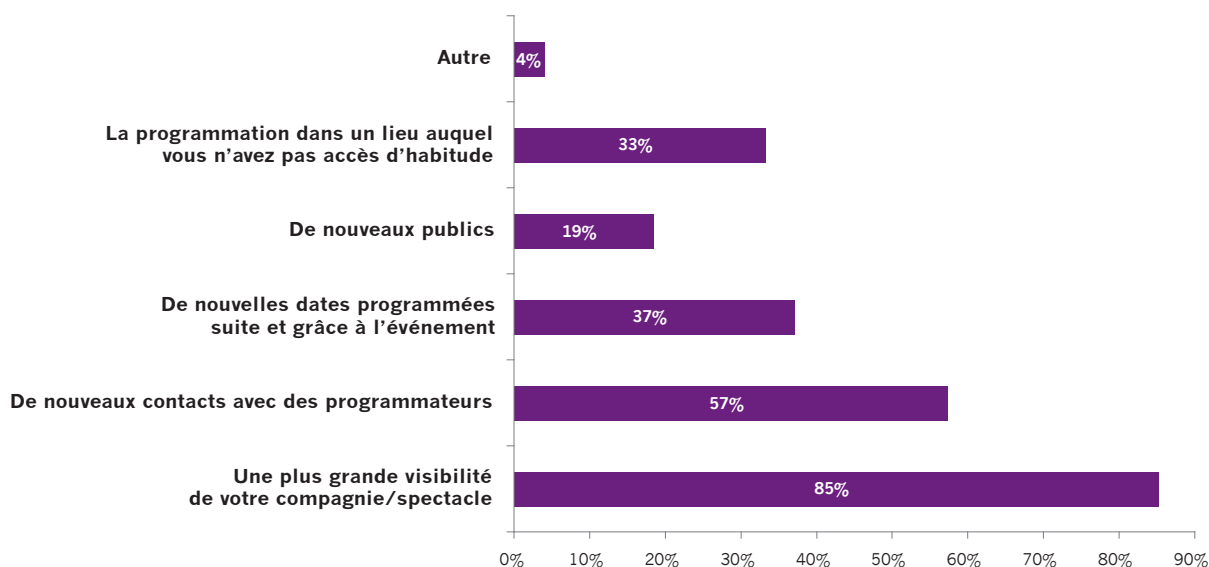
Ils sont cependant dans tous les cas **l'occasion de renforcer des partenariats avec des lieux de diffusion, qui peuvent accueillir les événements et participer à la définition de la programmation**, comme cela peut être le cas dans le cadre de Némo avec plusieurs structures de production/diffusion en Île-de-France membres de la Canif, avec la Loge et le Sentier des Halles à Paris pour la chanson, ou avec la Maison des Métallos, le TGP-CDN de Saint-Denis et le Collectif 12 pour le théâtre, Hors Saison (danse) étant organisé en co-réalisation avec le Théâtre de la Cité internationale (Paris), la Ferme du Buisson (scène nationale de Marne-la-Vallée), le Théâtre de Vanves (scène conventionnée pour la danse) et le Théâtre de Gennevilliers (centre dramatique national de création contemporaine).

Un impact perçu sur la diffusion des projets aidés et la mise en réseau des acteurs

Même si l'impact de ces événements peut parfois décevoir les artistes au regard de leurs attentes initiales (cela apparaît notamment dans les études de cas réalisées dans le cadre de cette évaluation), **85% des compagnies et artistes ayant pu bénéficier de ces événements de promotion parmi les répondants à l'enquête Internet estiment que ces opportunités leur ont permis de donner une plus grande visibilité à leur spectacle/projet.**

Pensez-vous que la participation à cet événement vous a apporté en priorité ?

Source: 54 répondants (enquête Internet)



Plus d'un bénéficiaire sur deux déclarent avoir pu établir de nouveaux contacts avec des programmateurs, et pour **plus d'un bénéficiaire sur trois ces événements leur ont permis d'avoir de nouvelles dates programmées.**

« Il n'y aurait plus Hors Saison, ça manquerait. Ça permet à des gens d'être vus; malgré tout, après, ils ne sont pas choisis. C'est compliqué le travail pour cette équipe-là: quoi faire avec tel type d'esthétique? On a envie d'envoyer à quel moment cette compagnie à Hors Saison? Que ça ne la casse pas, s'ils ne sont pas prêts. Nous c'était vraiment opportun, ça c'est vraiment bien passé. » (compagnie de danse)

« Le festival Hors Saison est un cadre de visibilité incroyable. Hors Saison, c'est très bénéfique pour la suite. » (compagnie de danse)

« À la Mac, à l'ouverture de Némo il y avait tous les programmateurs associés à Arcadi: le 104, des programmateurs étrangers... Le problème, c'est qu'on n'a eu aucun contact derrière. Peut-être qu'ils n'ont pas aimé le spectacle. Némo, c'est une bonne vitrine, mais après pour convertir ça en offre, c'est plus difficile. » (artiste arts numériques)

Outre les partenariats noués dans le cadre de la définition de la programmation et de l'accueil des événements, ces temps forts de promotion et de visibilité, bien que parfois assez récents (Une semaine en compagnie a été créé en 2011) sont généralement **bien repérés des professionnels, des programmateurs et des publics** (2802 spectateurs sur Hors Saison en 2013).

Leur impact est cependant tributaire de la dimension de l'événement, des moyens qui leur sont consacrés et de leur ancrage dans le secteur (au regard de leur ancienneté notamment), qui n'est pas comparable d'une discipline à une autre.

Ainsi, les artistes ayant été programmés dans le cadre du festival Hors Saison sont 92% à estimer que ce festival leur a donné une plus grande visibilité, contre 67% parmi les artistes programmés dans le cadre des événements chanson. Cependant, la dimension de ces deux événements n'est pas comparable: Si bien qu'un soir... est loin de bénéficier des moyens consacrés au festival Hors Saison ou au festival Némo en termes de communication. Son rayonnement ne peut pas être le même.

« Les soirées qu'organisait Arcadi, c'était aussi très bien: ils ont été confrontés à la difficulté de faire venir les programmateurs, mais c'est vraiment bien dans le fait qu'on donne une visibilité aux artistes qu'ils soutiennent. Ça fait une vraie date, on peut faire venir des gens, c'est intéressant. Et ce qui est bien, c'est que c'est Arcadi qui fait venir des pros. Il y a une relation personnalisée. Mais ils sont confrontés au fait qu'il est difficile de faire venir les programmateurs: et ça revenait une fois par mois, c'était trop. Il faudrait un événement par semestre, en après-midi (pour les faire venir sur leur temps de travail), où là il y aurait 10 artistes en bloc, en faisant venir du public, un peu convivial. » (tourneur chanson)

« Si bien qu'un soir..., ça avait plus d'effet au début, quand c'était sous forme de festival, mais c'est peut-être aussi que j'étais plus en demande de ce genre de rencontres. Peut-être que le fait que ce soit un rendez-vous mensuel... si c'était un gros truc, annuel, ça aurait peut-être plus d'impact. » (artiste chanson)

« Mais ça ne pouvait pas marcher car il faut une force de frappe en termes de réseau et de communication, et d'incitation professionnelle. Par exemple, il y a les soirées Klaxon, à la Loge, avec Asterios, tous les lundis, mais comme Asterios a repris Les 3 Baudets, ils le font là-bas, mais est-ce que ça marche? C'est aussi très difficile de faire ça, si tu ne t'associes pas... **Je vois mal comment Arcadi pourrait faire ce truc-là, même s'ils ont un réseau, avec toutes les salles qu'ils aident.** » (lieu chanson)

Mais des interrogations sur la stratégie poursuivie par Arcadi Île-de-France à travers ces événements

Si l'impact de ce type d'événements pour la visibilité des projets soutenus par Arcadi est plutôt confirmé par les retours des porteurs de projets, **plusieurs acteurs s'interrogent cependant sur la légitimité et les moyens dont peut disposer Arcadi pour organiser ce type d'événements**, dans une région où il existe déjà de nombreux festivals portés par des lieux de diffusion.

Les avis sont très contrastés. Pour une partie des personnes rencontrées, le positionnement et l'angle choisis par Arcadi à travers ces événements se situe sur des segments qui ne sont pas forcément occupés par ailleurs. Ces événements ont un argument et des formats leur conférant une singularité par rapport à l'offre de festivals existante, et **Arcadi est bien dans son rôle de promotion des artistes aidés par l'établissement.**

Le regard porté par les acteurs dépend également de l'offre existante sur les différentes disciplines : le rôle d'un festival comme Némo sur la structuration des réseaux œuvrant sur le champ des arts numériques l'emporte bien souvent sur les interrogations nourries par le positionnement d'Arcadi dans le registre de la programmation de festivals.

« **Autant s'ils avaient monté un festival, là oui ils sortiraient de leur rôle.** À la fois ils ont pris la Loge et le Sentier des Halles, qui sont les plus petites scènes de Paris, c'est pas scandaleux. » (lieu chanson)

« En danse, il y a de gros festivals sur des formes conséquentes. Mais Arcadi n'est pas sur le même créneau. **Ils sont plus sur des petits formats, des choses plus novatrices, plus risquées, plus...** contemporaines, des jeunes chorégraphes. Les festivals le font mais à la marge. Arcadi peut le faire, avec des projets pas faciles. **Là ont un vrai rôle, une chose assez militante par rapport à la danse, du sens par rapport aux professionnels.** Le rôle d'Arcadi est bien sur de la découverte, faire rentrer plus fortement des disciplines dans des lieux qui ne le font pas. C'est par là se demander "Comment on accompagne les professionnels (même les petits lieux programment)?" » (acteur institutionnel)

« Mais **sur les arts numériques l'écosystème est moins structuré**, et il y a besoin de cet accompagnement. Ce n'est pas problématique leur positionnement. Ils jouent un rôle important pour mettre en relation les acteurs, surtout depuis qu'ils ont mis en place leur réseau. Ça c'est intéressant. Après le problème aussi, c'est jusqu'où ça va. » (acteur institutionnel)

Pour d'autres acteurs, le positionnement d'Arcadi sur ces événements de promotion reste toutefois ambigu au regard de sa fonction d'établissement régional, gestionnaire de dispositifs d'aide. Un positionnement pas toujours très clair pour une partie des acteurs rencontrés – en particulier les lieux et les acteurs institutionnels rencontrés – qui soulignent les risques de confusion des rôles pour les artistes comme pour les lieux de diffusion. Les regards peuvent être variables et nuancés suivant les disciplines, mais pour ces acteurs Arcadi n'est pas dans son rôle ni légitime lorsqu'il se positionne comme programmeur-curateur dans le cadre de ces événements (on ne peut pas être juge et

partie), et ne dispose pas forcément des moyens (en termes de ressources humaines, mais aussi en termes de compétences pour mettre des artistes devant un public) lui permettant d'assurer dans de bonnes conditions la visibilité des artistes auprès des publics.

« **Quelle image ça donne que tout à coup Arcadi se mette à programmer? Il y a un risque de dérive évidente. Que les compagnies s'adressent à Arcadi et en tant que subventionneur et en tant que programmeur. Ça pose question. Je préférerais qu'Arcadi ne devienne pas un programmeur de festival, ils ne doivent pas être des concurrents d'autres festivals qu'ils peuvent soutenir. On ne peut pas se substituer aux partenaires qu'on aide, on n'est pas des programmeurs. Ce n'est pas le boulot d'Arcadi.** » (acteur institutionnel)

« Il y a des choses intéressantes sur Une semaine en compagnie, car les lieux travaillent ensemble, et ça c'est intéressant. Mais **ce qui serait surtout intéressant c'est qu'Arcadi, à partir d'une liste de leurs artistes aidés, trouvent les lieux et laissent les lieux faire.** » (acteur institutionnel)

« Ils pourraient s'appuyer plus sur les lieux d'accueil : ils pourraient les aider plus à la diffusion, ces lieux, car hors Némio il y a une vie. **Arcadi ne va pas nous aider sur notre festival par exemple. Il y a un manque sur ce registre. Un peu l'idée d'une concurrence.** La question se pose vraiment. » (groupe arts numériques)

« Il y a une ambiguïté au niveau d'Arcadi : **ils sont juges et parties.** Il y a une ambiguïté quand même sur le fait qu'ils soient à la fois guichet et programmeur. Ils sont légitimes sur l'aide à la production, à la diffusion, mais sur Némio...
Le fait qu'Arcadi qui gère un fonds d'aide et aille demander de l'argent à un autre fonds d'aide, c'est un peu bizarre. Et puis sur Némio, ils programment aussi des artistes étrangers, ça pose question, là, en termes de légitimité. Faire un festival pour aider sur la diffusion, ok, mais c'est pas les mêmes rôles : les autres fonds d'aide ne font pas ça. Ils font un vrai travail de programmeur, mais la question qui peut être posée c'est sur le positionnement du festival : on pourrait s'interroger, pourquoi aller soutenir un artiste anglais... C'est l'endroit où le système est poussé le plus loin. Sur d'autres territoires, cela se fait aussi, mais il faut un vrai lien avec le territoire. » (acteur institutionnel)

« J'en avais rediscuté avec eux de ce festival, en disant que je ne trouvais ça pas très clair, la ligne artistique de Hors Saison. Que ça partait peut être de ces compagnies en développement (certaines depuis 20 ans). Je leur posais des questions : qu'est-ce que c'était pour elles Hors Saison? Comment avaient-elles envie de le faire évoluer? Pour moi c'était intéressant d'aller vers des plus jeunes, des jeunes chorégraphes sortant d'école, plutôt que ces compagnies... comment les appeler... en développement. (...) **Qu'est ce qu'on programme et pourquoi on le programme? Quel est leur axe de réflexion** : des compagnies qui après vont pouvoir tourner en Île-de-France? Est-ce qu'il y a un profil type? Qu'est ce qu'Arcadi veut défendre à travers ce festival? Je continue à penser qu'il y aurait vraiment une réflexion à avoir sur ce festival. D'autant que la forme dite « festival » se répand excessivement car c'est plus facile que de faire de la programmation sur des séries dans la durée. Plus facile d'avoir du public.... Dans tous les théâtres ces formes se développent, et Hors Saison dans tout ça? » (lieu théâtre et danse)

Au-delà de la légitimité du positionnement d’Arcadi Île-de-France, il s’agit bien pour ces acteurs qu’Arcadi clarifie et précise les objectifs qu’il poursuit à travers des événements aux formats et à l’identité aujourd’hui profondément différents d’une discipline à une autre. Quelle est la stratégie? Quels sont les objectifs? Quelle est la ligne artistique défendue, les profils d’artistes priorités...? Et surtout: quelle est la plus-value aujourd’hui de ces événements par rapport à l’offre de festivals existante? En quoi sont-ils complémentaires et non pas « concurrents » des différents festivals qui ont pu émerger en particulier ces dix ou vingt dernières années?

4. Des aides à l'action artistique assez méconnues et peu utilisées par Arcadi Île-de-France en terme de stratégie d'ensemble

Le champ de l'action artistique a été également fortement investi par Arcadi à la rentrée 2011 avec la coordination de la mission *Médiateur culturel* mise en place par la Région Île-de-France afin d'initier ou animer des projets artistiques et culturels dans les lycées et universités d'Île-de-France, en s'appuyant sur les dispositifs proposés par la Région, les autres collectivités et la puissance publique.

Cependant, ce champ d'intervention était déjà couvert depuis plusieurs années au sein de l'établissement à travers les aides à l'action artistique proposées pour chaque discipline (chanson, danse, théâtre, opéra et arts numériques), afin de soutenir les équipes artistiques et les lieux de diffusion franciliens dans leur travail de médiation et de sensibilisation auprès des publics.

Ces aides peuvent avoir différentes modalités suivant les services mais visent principalement à dynamiser les pratiques existantes, en soutenant des propositions singulières quant aux publics visés et aux partenaires mobilisés.

Une aide déterminante dans le montage des projets soutenus sur le plan de l'action artistique et culturelle

66 porteurs ont ainsi été soutenus en 2012 dans le cadre des aides à l'action artistique d'Arcadi.

Plus de 80% des projets sont aidés par les services théâtre, danse et opéra. Le service arts numériques n'a aidé qu'un seul projet, mais sur un projet d'envergure avec la mise en place d'une résidence de création (avec l'artiste Yro Yto), déployée sur l'année au Centre de la Gabrielle, en Seine-et-Marne (l'aide octroyée était de ce fait plus conséquente puisqu'elle dépassait le montant de l'aide la plus haute des services danse, chanson ou théâtre).

Ces aides peuvent être automatiques et liées à une diffusion (c'est le cas notamment d'un projet sur deux soutenus par le service danse en 2012 ou de projets soutenus par le service opéra), ou attribuées hors diffusion.

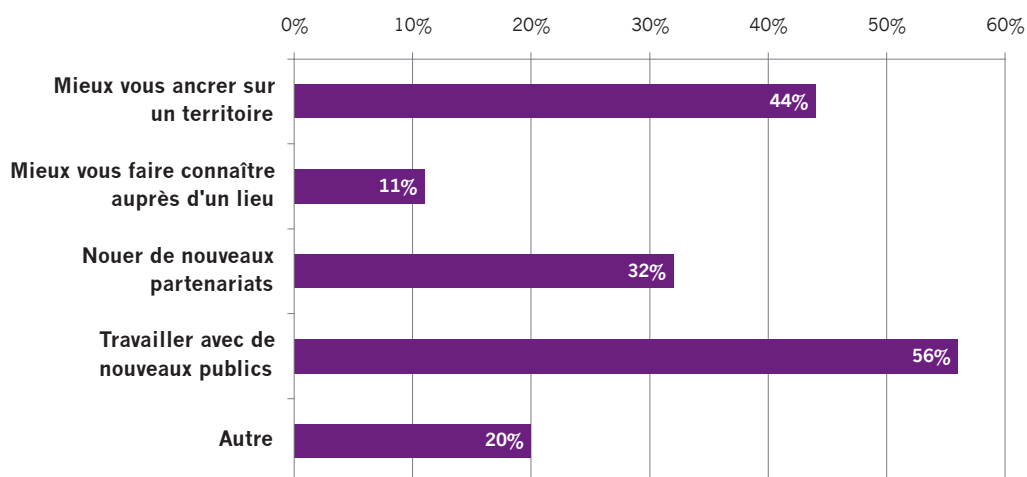
Pour les porteurs de projets interrogés dans le cadre de l'enquête Internet ou des études de cas, ces aides sont souvent perçues comme indispensables, sur le plan budgétaire, à la mise en place des actions. **43% des répondants à l'enquête Internet estiment ainsi que leurs projets n'auraient pas pu exister sans l'aide d'Arcadi** (39% ne savent pas).

Cette action artistique leur permet en premier lieu de travailler avec de nouveaux publics. 44% estiment également qu'elle leur permet de mieux s'ancre sur un territoire et 32% de nouer de nouveaux partenariats.

Des actions qui sont en revanche rarement l'occasion pour les porteurs de projets de mieux se faire connaître auprès des lieux.

Quel a été l'impact principal de cette action artistique pour la compagnie/l'artiste/le lieu ?

Base : 75 répondants (enquête Internet)



Parmi les lieux interrogés dans le cadre de l'étude, plusieurs soulignent qu'en dehors d'Arcadi, il n'existe **pas tant de « guichets »** susceptibles de les soutenir sur ce volet, *a fortiori* lorsque les lieux souhaitent s'investir dans des projets innovants. **Si un certain nombre de critères ont été fixés par les différents services pour pouvoir bénéficier de l'aide, c'est surtout la souplesse du cadre qui est mentionnée par les lieux ayant déjà sollicité l'aide** : un champ sur lequel les services d'Arcadi s'appuient véritablement sur l'expertise des lieux et des équipes artistiques, en favorisant autant que possible l'émergence d'actions innovantes.

*« Arcadi permet de faire de l'action artistique avec des compagnies qui ne sont pas en résidence. C'est capital par rapport à la difficulté des lieux à mobiliser leur public. **En plus, Arcadi porte attention aux actions innovantes, la réflexion va plus loin et c'est ça qui est important.** On peut réfléchir avec Arcadi à des actions innovantes. (...) On ne pourrait pas faire sans l'aide à l'action artistique d'Arcadi, parce que tous nos moyens sont sur les résidences. » (groupe danse)*

*« C'est un peu fourre-tout. Toutes les idées sont permises. On l'a fait avec des artistes en résidence, pour travailler cette cohérence. On l'a fait aussi pas mal avec des artistes dans le cadre des concerts à domicile. Mais je ne sais même pas s'il y a des critères là-dessus. **Et qu'il n'y ait pas de critères de contenu c'est vachement bien.** Ça permet de faire plus, mieux et différemment. Et puis sur l'action artistique, il n'y a pas beaucoup de guichets. Il y a le CNV, mais vu les dotations qui fondent comme neige au soleil... » (lieu chanson)*

Mais une stratégie qui reste à définir sur ce volet de l'action d'Arcadi

Les dispositifs d'aide à l'action artistique tiennent cependant aujourd'hui une place mineure dans le budget des aides de l'établissement et dans le temps de travail des équipes. En 2012, Arcadi y avait consacré un budget de 250 000€ toutes disciplines confondues, soit à peine 10% des crédits des pôles arts de la scène et arts de l'image.

Comme pour les autres dispositifs d'aide, chaque service appréhende le sujet à sa manière : il n'y a pas forcément de convergence des critères d'éligibilité ou du fonctionnement de chaque dispositif d'aide à l'action artistique d'une discipline à une autre.

Parmi les acteurs rencontrés, tous n'avaient pas connaissance de l'existence de ces aides, ni du cadre dans lequel celles-ci peuvent être sollicitées. **L'action d'Arcadi n'est pas clairement identifiée sur ce champ.** Ces aides sont de fait peu mises en valeur par Arcadi : le recours à ces dispositifs n'est donc pas un réflexe pour la plupart des compagnies et lieux rencontrés.

« L'aide à l'action artistique? C'est quelque chose de vieux, dont on n'a pas bénéficié depuis longtemps. Je pense que c'est par méconnaissance. **Il faut plus de lisibilité sur cette aide-là.** Je ne savais même plus qu'il y avait une aide. » (lieu théâtre et danse)

« Je ne sais pas par quel bout prendre le truc : pour l'action artistique, c'est à moi de déposer le dossier ou c'est au lieu? **C'est pas évident de comprendre ce dispositif d'aide à l'action artistique.** » (compagnie opéra)

« Les théâtres ne connaissent pas les aides d'Arcadi sur l'action artistique. Alors que c'est eux qui devraient savoir. Là aussi, ça repose sur les compagnies. » (compagnie opéra)

La stratégie d'Arcadi sur ce champ n'apparaît pas clairement aux acteurs, ni la place de ces aides et leur valeur ajoutée au regard des autres aides existantes sur le territoire francilien. Que veut défendre Arcadi à travers ces dispositifs? Quelles sont ses orientations, sa « doctrine » sur le sujet?

« Après, c'est pareil, **les critères ne sont pas très clairs pour les actions artistiques.** Pourquoi le comité dit oui ou non? La dernière fois ils m'ont dit que ce n'était pas assez innovant. Apparemment il faut des choses innovantes. C'est pour ça que je suis content de pouvoir les rencontrer pour en parler. Ça mérite d'être précisé. » (lieu chanson)

La mise en place des projets et leur impact auprès des publics, sur les territoires ou auprès des lieux de diffusion, ne font pas l'objet d'un véritable suivi de la part de l'équipe d'Arcadi. Leur mise en œuvre n'est pas non plus véritablement articulée avec la mise en place de la mission *Médiateur culturel* coordonnée par l'établissement dans un certain nombre de lycées et universités d'Île-de-France.

« C'est un volet que je ne connais pas bien. Je sais qu'il existe, et c'est assez logique par rapport à une politique régionale. Après, nous on a aussi des dispositifs dans ce domaine là. **Est-ce qu'il faut un dispositif en plus de soutien à l'action culturelle? Est-ce qu'il ne faut pas s'appuyer sur des dispositifs déjà existants?** En même temps, ça part d'une idée assez louable: on va accompagner l'aide à la diffusion avec la possibilité de déployer le volet action culturelle. Mais c'est quand même pas un organisme dont la priorité est l'action culturelle. Pour moi ça doit être dédié au réseau des professionnels du spectacle vivant. » (acteur institutionnel)

« Sur l'action artistique d'Arcadi, c'est des queues de cerises. Et quand on a si peu d'argent, quand il y a un tel enjeu... **Je me suis toujours dit que ce n'était pas très utile qu'ils fassent de l'action artistique: toutes les collectivités le font.** » (acteur institutionnel)

Au final, **nombre d'acteurs s'interrogent sur la pertinence pour Arcadi d'investir ce champ,** déjà couvert par d'autres acteurs et pour lequel les aides d'Arcadi n'apporteraient pas forcément de véritable valeur ajoutée.

La pertinence du processus d'attribution des aides

Le souci d'améliorer la transparence, la clarté et la pertinence des critères et du processus d'attribution des aides constitue une des problématiques majeures de l'équipe d'Arcadi Île-de-France dans sa gestion quotidienne des aides de l'établissement. Depuis plusieurs années, les différents services se sont attachés à affiner les modalités d'accès aux différentes aides, leurs critères d'éligibilité, la forme et le contenu des comités d'étude des projets, le calendrier des sessions de dépôts et d'analyse des dossiers... Des préoccupations incontournables dans un contexte où le nombre de demandeurs ne cesse d'augmenter... et le nombre de bénéficiaires de diminuer.

Cependant, quel regard portent les demandeurs et les bénéficiaires sur ce processus? Quel est leur degré de compréhension des différentes modalités d'attribution mises en œuvre? Le processus est-il transparent? Clair? Lisible? Quels ajustements envisager? Ces différents questionnements étaient au cœur des questionnements soulevés dans le cadre de l'étude.

1. Des aides (et des services) reconnus pour leur accessibilité et leur souplesse

La possibilité de pouvoir présenter son projet en amont du processus d'attribution des aides aux responsables des services concernés d'Arcadi Île-de-France est souvent fortement valorisée par les porteurs de projets. Cette première rencontre distingue les aides d'Arcadi de nombreux « guichets » sollicités par les porteurs de projets, dont la prise de décision repose parfois uniquement sur la foi d'un dossier, sans possibilité pour les demandeurs de défendre l'intérêt de leur projet.

Au-delà de la présentation du projet, plusieurs acteurs insistent sur les apports de cette rencontre, leur permettant de bénéficier de l'expertise des équipes d'Arcadi sur le contenu de leur projet, la manière de le présenter pour maximiser leurs chances d'être retenus par le comité d'étude des dossiers, mais également leur stratégie de développement à plus long terme, leur réflexion en matière de diffusion...

*« Le fait qu'on se rencontre, même dans la rédaction du dossier, **ça a permis de mettre en perspective le projet**, ce qu'on en attendait. Ils essaient de voir s'il y a une réflexion sur le projet, une stratégie de développement. Ça m'a aidé à me structurer aussi... **Ils prennent le temps de nous recevoir.** » (tourneur chanson)*

*« Le service essaie de rencontrer tout le monde de manière bienveillante. C'est très important car c'est elles qui présentent le projet après, qui instruisent. **Il y a une dimension de conseil sur les lacunes du dossier. C'est constructif**, ça permet d'entendre ce qui manque. » (chargée de production théâtre)*

*« Ils sont plutôt disponibles. Justement, **parmi ces guichets, ce sont les seuls qui font cet effort d'avoir une rencontre pour monter des projets, ça ne se fait pas qu'administrativement.** » (lieu chanson)*

La grande majorité des acteurs rencontrés soulignent la disponibilité et l'accessibilité de l'équipe d'Arcadi, des services reconnus pour leur positionnement en « proximité » avec les compagnies et les artistes aidés (ou non) et avec lesquels les échanges ne se réduisent pas à une approche purement administrative des dossiers, mais au contraire prennent appui sur le projet artistique de la compagnie ou de l'artiste demandeur de l'aide.

99% des compagnies, artistes et lieux bénéficiaires interrogés dans le cadre de l'enquête Internet se déclarent ainsi satisfaits de la relation nouée avec les services d'Arcadi. Une appréciation également partagée par les demandeurs n'ayant pas bénéficié d'une aide d'Arcadi.

« Le rapport humain n'est pas le même. **Il y a un esprit « maison » à Arcadi: curiosité et attention...** dans la mesure de ce qu'ils peuvent faire quand ils doivent traiter 400 demandes à trois personnes. Mais autant qu'il leur était possible, ils ont été attentifs et présents. » **(compagnie de théâtre)**

« Quand je fais une demande pour Arcadi, un dossier artistique, je sais que c'est lu, débattu, c'est pas du copinage, c'est un truc plutôt honnête. À titre personnel, je fais plutôt très attention au dossier, ce qui n'est pas forcément le cas pour d'autres institutions. Parce que **j'ai le sentiment qu'il y a une vraie attention portée au dossier.** » **(compagnie de théâtre)**

« C'est un partenaire, c'est vrai, **plus accessible que d'autres institutions:** il y a une qualité de travail. Pour chaque dossier en production il y a un rendez-vous. Ils connaissent très bien les dossiers, ils ont écouté. Quand je vois [responsable de service d'une institution francilienne], elle est tellement saturée de trucs qu'elle ne peut pas entrer dans le détail. » **(lieu chanson)**

La procédure de demande d'aide est plus souvent présentée comme relativement « normale », voire « classique ». Elle ne diffère pas particulièrement de celle des autres organismes. La plupart des demandeurs, qu'ils aient obtenu l'aide ou non, la définissent comme « simple » et « rapide ». Le renseignement des dossiers de demande d'aides reste un exercice fastidieux, en particulier sur le volet budgétaire, mais relativement mesuré par rapport à d'autres institutions pour lesquelles les exigences administratives vont être beaucoup plus contraignantes. L'appréciation peut être toutefois variable d'une discipline à une autre, les pièces à fournir étant sensiblement différentes suivant les services concernés par la demande d'aide.

« **La procédure est plutôt simple d'accès, elle se fait en ligne avec des documents faciles à comprendre, et les conseillers sont très présents. C'est un système efficace.** » **(demandeur non bénéficiaire d'une aide d'Arcadi)**

« **La procédure de dépôt du dossier est classique, elle n'a rien de particulier par rapport à d'autres organismes.** » **(demandeur non bénéficiaire d'une aide d'Arcadi)**

« Pour moi **les critères de dépôt sont hyper simples par rapport à d'autres institutions ou établissements.** Les discussions se font très facilement avec les équipes d'Arcadi. » **(compagnie de danse)**

« Le tableau budgétaire est assez compliqué à remplir, mais le dossier artistique n'est pas très compliqué. » **(demandeur non bénéficiaire d'une aide d'Arcadi)**

« Sur le théâtre c'est beaucoup plus strict que sur la chanson et les dossiers ne sont pas du tout les mêmes. **C'est beaucoup plus lourd pour le théâtre.** Ça n'a rien à voir: il faut fournir le texte, le dossier artistique, la revue de presse, des extraits sonores ou des vidéos s'il y a, le budget, le dossier de présentation du projet... » **(lieu théâtre et chanson)**

Les principales réserves formulées par les acteurs concernent le plus souvent le calendrier fixé pour le dépôt des dossiers, lorsque celui-ci se situe très en amont par rapport aux dates de production ou de diffusion envisagées. Cette question a été particulièrement discutée dans le cadre des échanges avec des acteurs œuvrant sur le champ de l'opéra, de la danse ou du théâtre. **Une question toutefois complexe (ce que les acteurs reconnaissent), qui ne peut trouver de réponse univoque au regard de la diversité des profils des compagnies aidées par Arcadi.** Par exemple sur le champ de l'opéra, si les plus grosses structures programment leur activité trois ou quatre ans à l'avance, il n'en est pas de même pour les plus « petites », qui n'ont pas forcément de visibilité au-delà d'un an et demi. Par ailleurs, le fait que la demande soit réalisée longtemps avant la production de l'œuvre est également perçu comme une difficulté pour pouvoir présenter un projet bien construit au comité d'étude des dossiers.

« C'est difficile de se procurer toutes les pièces demandées pour remplir le dossier de demande d'aide car **le calendrier prévu pour la danse est arrivé très tôt par rapport au temps de mise en place du projet.** » (compagnie de danse, demandeur non bénéficiaire d'une aide d'Arcadi)

« Le problème aussi, c'est quand on arrive au mois de mars 2013 dans un théâtre pour lui demander s'il peut s'engager pour 2014-2015, alors qu'il n'a pas bouclé sa saison 2013-2014, en général on se fait recevoir... Donc **là il y a un vrai problème. On s'engage à déposer des dossiers avec des noms et des lieux sur des relations professionnelles qui n'ont pas pu avoir lieu entre les artistes et les lieux.** C'est très positif de déposer un dossier très à l'avance, mais... » (groupe opéra)

« Ils ont changé leurs dates, c'est une catastrophe ! Aujourd'hui je n'ai rien, je ne peux pas demander une aide à Arcadi pour 2015, j'ai rien. Je ne suis pas une grosse compagnie avec une visibilité de planning sur trois ans, moi c'est sur un an et demi. **Ce calendrier n'est pas adapté à ma structure.** Peut-être que c'est une façon d'aider des projets plus assis. (...) À qui s'adresse Arcadi ? Ce genre de décision va vraiment axer sur des types de structures de programmation, de diffuseurs. » (compagnie opéra)

« Les dossiers se déposent entre décembre et mars au plus tard, ils nous laissent déposer les dossiers suffisamment tard pour qu'on puisse avoir les lettres d'engagement, mais du coup les commissions se déroulent très tard et la réponse est en juillet, et pour une création en octobre... **Si les réponses pouvaient être un peu plus tôt ce serait quand même mieux.** » (groupe théâtre)

Si la question des calendriers peut faire débat, le traitement administratif des demandes d'aides n'est en revanche absolument pas un sujet de crispation pour les acteurs : **95% des répondants se déclarent satisfaits du traitement administratif des aides reçues (contractualisation, suivi, versement...)**. Même si nombre de compagnies soulignent que le système de versement fractionné des aides à la production (une partie lors de l'attribution de l'aide, le solde après la réalisation effective du projet) induit pour les compagnies des difficultés de trésorerie, toutes précisent également que le système d'Arcadi n'est pas le plus problématique, puisqu'une part importante du budget (70%) est versée dès l'attribution de l'aide (ce qui n'est pas le cas pour tous les dispositifs d'aide) et que le solde est versé rapidement aux équipes dès lors qu'elles peuvent justifier d'un bilan et de la réalisation effective des projets.

« **Arcadi est assez réactif**, il y a des interlocuteurs qui peuvent accélérer éventuellement le processus (ce qui n'est pas forcément le cas avec d'autres partenaires). (...) Si c'était 100% dès le début ce serait mieux, car aujourd'hui tout le monde fait ça, alors que les dépenses se font avant ou pendant, mais pas après : donc on se débrouille en ne payant pas les fournisseurs tout de suite, en ne déposant pas tout de suite les chèques... et quand tu es intermittent, ça veut dire que tu ne touches rien pendant quelques temps. » (compagnie de théâtre)

« **Le versement des aides ne me pose pas question.** Ça se fait en échange d'un bilan. C'est fastidieux, on est obligés de faire de la trésorerie, mais c'est un peu logique. » (tourneur chanson)

« Le problème, mais c'est valable pour toutes les institutions, c'est que la totalité des financements n'arrivent pas dès le départ. Arcadi c'est 70%, la Mairie de Paris c'est trois mois après la fin. Donc une compagnie doit avancer bien souvent 20 ou 30 000 €, et une jeune compagnie ne peut pas faire ça. Moi je connais peu de compagnies qui ont 30 000 € de trésorerie. On décale les paiements, on paie certaines choses avec l'argent perso... **C'est pas le problème d'Arcadi, c'est le cumulé.** » (compagnie de théâtre)

2. Des critères d'éligibilité jugés plutôt clairs et légitimes

Même si la question de la clarté des critères d'éligibilité a pu être posée en particulier sur certaines aides à la diffusion (notamment théâtre) ou sur les aides à l'action artistique des différents services, la clarté des critères de recevabilité des projets n'est globalement pas remise en cause par la très grande majorité des porteurs de projets.

97% des compagnies, artistes et lieux aidés ayant répondu à l'enquête Internet jugent les critères de recevabilité plutôt clairs.

Pour la plupart des acteurs rencontrés, les critères et le processus d'attribution posés par Arcadi ne diffèrent pas fondamentalement de ceux définis par d'autres institutions, et sont jugés relativement équilibrés par rapport aux objectifs affichés par l'établissement.

Pour beaucoup, la définition de critères est un exercice difficile, qui implique des choix qui peuvent être remis en question suivant le profil de la compagnie ou l'économie du projet. D'une manière générale, même s'ils peuvent être plus ou moins contraignants suivant le type de demandeurs, les critères posés visant par exemple à prendre en compte les possibilités de diffusion des spectacles, leur répartition sur les territoires franciliens ou les conditions d'accueil des artistes sont plutôt perçus comme relativement légitimes et pertinents –voire vertueux– au regard de l'économie générale des différentes disciplines concernées. Ils permettent de poser un certain nombre d'exigences sur les plans artistique, économique et territorial, plutôt bienvenues pour les acteurs, d'effectuer un premier écrémage, tout en sachant que l'arbitrage final reviendra aux comités d'étude et aux différents services d'Arcadi qui se prononceront à partir de leur propre grille de lecture des projets.

*« Les 10 dates, c'est ce qu'on veut. La demande d'Arcadi rejoint la nôtre, car les spectacles doivent être vus. **C'est un bon critère : il faut savoir pourquoi on aide des projets.** La Drac, 30 dates, c'est juste du délire. 10 en Île-de-France c'est honnête. Aider des compagnies sur trois dates, c'est du saupoudrage, il vaut mieux aider de manière plus importante des projets qui vont tourner. » (lieu théâtre)*

*« Ne pas aller au-dessus d'un prix de cession de 4 000 €, oui, c'est plutôt un bon critère. **Après, ça pourrait être complexifié : un artiste qui est tout seul et qui a un prix de cession à 4000 €, je ne vois pas pourquoi il y aurait accès.** Ça veut dire que l'économie elle est là, qu'il prend un gros cachet et la production aussi. Ça veut dire qu'on commence à se débrouiller. Alors qu'un groupe de funk où ils sont treize... Après il faut voir aussi le spectacle, s'il y a des frais de production importants : il pourrait y avoir des critères croisés. C'est pour ça que la barrière des 4 000 €, elle n'est pas si mal, libre à eux en commission de faire des arbitrages. » (lieu chanson)*

*« **Cela professionnalise notre accueil** et c'est plus intéressant pour les artistes car ils sont payés au cachet. » (lieu théâtre et chanson)*

Si la plupart des critères de recevabilité apparaissent clairs et légitimes à la grande majorité des acteurs, **certains choix d'Arcadi font cependant débat** parmi les acteurs interrogés dans le cadre de l'étude, et nombre d'entre eux n'hésitent pas à suggérer des pistes d'évolution, des ajustements qui pourraient être pris en compte par l'établissement dans la définition de ses critères de recevabilité des projets.

De ce point de vue, les propositions peuvent être très variées et correspondent dans certains cas aux problématiques rencontrées par certains acteurs lors de la phase de sélection des projets et aux critiques qui leur ont été formulées.

Parmi ces questions, **l'ouverture des esthétiques**, de la ligne artistique d'Arcadi, est fréquemment avancée. C'est le cas notamment pour des créations mixant plusieurs disciplines, qui peuvent être plus difficiles à appréhender au regard de la structuration par disciplines des services d'Arcadi, des créations relatives au théâtre musical dans le champ de l'opéra ou de créations issues d'univers

musicaux aujourd'hui perçus comme n'étant pas pris en compte par les comités d'étude d'Arcadi sur la chanson (chanson plus « festive », rap, rock...).

*« Sur les critères de recevabilité des projets, **ce qui pose question, c'est l'ouverture des esthétiques. On n'est que sur le lyrique, pas sur le théâtre musical.** La présence d'un chanteur lyrique, est-ce que ça a vraiment du sens? Est-ce qu'il faudra plus tenir compte de la transversalité des projets ou pas?*

***Est-ce qu'il faut voir ça comme une ouverture ou une dilution?** C'est vrai qu'ouvrir les critères, ça peut amener à doubler le nombre de projets déposés. Mais du coup c'est un frein à la pluridisciplinarité. Moi j'ai le sentiment que ce ne serait pas ouvrir la boîte de Pandore, car des compagnies de théâtre musical il n'y en a pas tant que ça. Et le théâtre musical, n'est pas vraiment aidé. Ça tend plus vers une ouverture. Ce serait peut-être bien d'ouvrir au théâtre musical, mais jusqu'où ça s'arrête...? » (groupe opéra)*

D'autres posent la question de la spécificité du jeune public dont les caractéristiques ne pourraient être appréhendées de la même manière que d'autres spectacles, souvent moins « rentables », plus difficiles à monter, et ne disposant pas des mêmes possibilités de diffusion que les créations « jeune public ». Doivent-ils faire l'objet d'une commission particulière ou être exclus du champ des projets susceptibles d'être aidés par Arcadi ? Si la réponse n'apparaît pas clairement pour tous les acteurs, elle mérite de faire l'objet d'une réflexion.

*« Après il y a peut-être une réflexion à avoir sur le jeune public. Les critères sont plus faciles à remplir. Du coup on a eu un peu tout et n'importe quoi. Le jeune public est un peu regardé avec méfiance. **C'est compliqué de mettre le jeune public au même niveau que les autres : il a du mal à trouver sa place. C'est compliqué, il y a une réflexion à avoir là-dessus.** » (groupe théâtre)*

*« Les spectacles jeune public sont gourmands en subventions, coûtent cher, et peuvent parfois très bien se vendre après, peuvent être très rentables pour le producteur. Donc **faut-il aider ce type de spectacles ?** Il y a des projets jeune public qui ont besoin d'être aidés, mais est-ce déplacé d'exclure le jeune public ? On est sur des choses plus faciles à monter que des projets chanson. » (groupe chanson)*

« Sur les artistes internationaux, s'il y a une diffusion en Île-de-France, il n'y a pas de souci. C'est même plutôt une richesse. Après c'est important de dire que la production doit se faire ici, qu'il y ait un lien avec le territoire. » (groupe arts numériques)

« Les porteurs de projets hors région sur l'aide à la production, c'est choquant, car ils peuvent bénéficier d'aides ailleurs. » (groupe opéra)

Enfin, **les avis sont partagés sur la question de l'attribution des aides d'Arcadi Île-de-France à des compagnies ou artistes non franciliens, voire étrangers.** Si, sur certaines disciplines (notamment arts numériques), ce soutien peut être perçu comme une richesse, à partir du moment où il s'appuie sur une diffusion et une réalité de travail en Île-de-France, d'autres ont du mal à comprendre la pertinence de cet appui apporté par une institution régionale à des artistes pouvant disposer par ailleurs d'aides d'autres régions.

3. Une procédure d'attribution jugée plutôt transparente mais une ligne artistique ou des priorités parfois difficiles à appréhender pour les acteurs

Donner de la transparence à un processus d'attribution d'aides financières dans le cadre de dispositifs de soutien à la création et à la diffusion artistique constitue un enjeu complexe mais déterminant pour asseoir la légitimité de la prise de décision auprès des demandeurs potentiels.

Parmi les répondants à l'enquête Internet, 94% des artistes, compagnies et lieux bénéficiaires jugent ainsi la procédure d'étude des dossiers plutôt transparente.

Outre la clarté des critères de recevabilité des projets, certains acteurs soulignent les efforts développés par l'établissement pour renforcer la transparence et la légitimité du processus **en appuyant les décisions sur des comités d'experts ou en diffusant la liste des projets aidés** (et le montant des aides) sur le site Internet. Même si ce n'est pas forcément systématique, **le fait d'apporter un retour aux artistes sur les raisons du rejet de leurs projets** est également mentionné et perçu comme un facteur de différenciation d'Arcadi par rapport à d'autres institutions gestionnaires de dispositifs d'aide.

87% des compagnies, artistes et lieux qui ont déjà reçu une aide d'Arcadi entre 2009 et 2012 déclarent que lorsque des projets leur ont été refusés, les motivations avancées pour justifier le rejet de leurs demandes leur ont paru pertinentes. Parmi les demandeurs interrogés n'ayant pas bénéficié d'aides, la transparence du processus est également rarement remise en cause. La majorité ont été informés des raisons du rejet de leur demande, qui ont pu porter sur des motifs d'ordre technique, économique ou proprement artistique.

« Cela m'a toujours semblé assez cohérent et juste, transparent. Il y a un vrai effort de transparence depuis quelques années, notamment depuis la diffusion sur leur site Internet de qui a eu l'aide, combien, etc., ce que ne fait à ma connaissance aucune institution. Et ça c'est important, ça permet de se situer, de savoir qui on est... Parce qu'il y a quand même une opacité très forte dans ces systèmes de subvention : par exemple, à la Drac, on ne sait jamais. »
(compagnie de théâtre)

« Et puis par rapport à d'autres, comme l'Adami ou la Spedidam, c'est quand même moins obscur, avec l'Adami ou la Spedidam on ne sait pas pourquoi on est aidés ou pas. Là, s'ils refusent, ils disent pourquoi. »
(tourneur chanson)

En revanche, si la procédure d'étude des dossiers semble claire et transparente à la très grande majorité des porteurs de projets, **les modalités et critères du choix final d'attribution des aides semblent beaucoup moins transparents pour les porteurs de projets interrogés. Ce manque de transparence dans les critères de sélection des projets est ressenti par plus d'un demandeur sur trois non bénéficiaires d'une aide d'Arcadi.**

Si **l'appui sur les comités artistiques – dont l'expertise est reconnue – donne une plus grande légitimité à la prise de décision**, certains peuvent néanmoins s'interroger sur la composition des comités (leur proximité éventuelle aux porteurs de projets, l'ouverture aux acteurs moins « spécialisés »,...) ou sur la réalité du processus de décision.

Au-delà de la composition et du rôle des comités artistiques, la transparence du processus de sélection des dossiers et plus particulièrement des décisions prises par le comité d'étude et les services d'Arcadi sont principalement remises en cause du fait que **les critères artistiques ayant présidé à la prise de décision n'ont pas été clairement explicités en amont**. S'ils reconnaissent à Arcadi et aux comités artistiques le droit de défendre une ligne artistique et de faire des choix en conséquence, **nombre d'acteurs témoignent cependant de leurs difficultés à appréhender les priorités ou la stratégie d'Arcadi** en matière de soutien à la création et à la diffusion artistique.

« Et je n'arrive pas non plus à savoir **quelle est la ligne artistique**? Que défendent-ils ? Les nouveaux textes, pas les nouveaux textes? Arcadi c'est une politique de la Région. Et **c'est quoi la position de la Région en matière de soutien théâtral**? Où on se positionne là-dedans? Je ne sais pas. » (compagnie de théâtre)

« Les critères d'attribution, on voit à peu près, mais sur la décision... d'aider tel ou tel projet plutôt que tel autre repose sur l'appréciation subjective de membres de la commission : sur la précédente, il y a eu un réel souci, **je ne comprenais vraiment pas les décisions. Les projets aidés, je n'y trouvais pas d'intérêt artistique évident, j'ai même eu l'impression qu'on aidait les artistes qui avaient le moins de chances de réussir**, qui avaient le plus besoin d'être aidés, alors que pour moi, vu le volume de projets pour lesquels ils sont sollicités, il serait sain d'avoir une capacité d'aider des projets qui vont pouvoir rencontrer un public et exister sans forcément être perfusés d'aides publiques. » (lieu chanson)

« Là on se retrouve dans un marais où on ne dit ni oui, ni non. Avant, avec les notes, on n'était pas obligés de faire des compromis... Et qu'est-ce qui doit faire balancer vers le oui ou le non, là il y a plusieurs critères qui n'ont rien à voir les uns avec les autres. **Quels critères on doit mettre plus en avant?** » (membre de comité d'étude)

L'articulation des différentes aides d'Arcadi Île-de-France

La particularité d'Arcadi est bien d'intervenir sur toute la chaîne de la création et de la diffusion artistique : le repérage, le soutien financier, l'accompagnement, l'aide à la diffusion, la promotion, l'action artistique... Certaines de ces fonctions sont assurées au sein d'un même pôle d'Arcadi, le pôle arts de la scène ou le pôle arts de l'image, d'autres sont assurées par d'autres pôles, le pôle ressources par exemple ou la mission *Médiateur culturel*, plus récents dans l'établissement. Comment ces dispositifs s'articulent-ils entre eux ? Comment sont-ils sollicités autour d'un même artiste ou d'une même structure ? Les artistes et compagnies soutenus par Arcadi sont-ils la plupart du temps accompagnés sur les différents volets d'intervention d'Arcadi ?

De fait, des passerelles existent dans les différentes disciplines entre les aides à la production et les aides à la diffusion ou les aides à l'action artistique, entre les dispositifs d'aide et les événements de promotion organisés par Arcadi. Certaines aides à la diffusion sont attribuées automatiquement pendant deux saisons à partir du moment où une aide à la production est octroyée à un artiste (c'est le cas par exemple sur le champ de la chanson). Des aides à l'action artistique sont également attribuées dans le cadre de diffusions (pour les porteurs de projets de danse ou opéra). Les événements de promotion contribuent à renforcer la visibilité des artistes et compagnies soutenus.

Ce croisement des différents types d'aide permet, selon plusieurs acteurs rencontrés, de donner une chance aux porteurs de projets d'accroître l'exploitation de leur spectacle et d'en construire la visibilité dans la durée.

« Ce qui est bien avec Arcadi, c'est que les choses peuvent se croiser entre aides à la production, à la diffusion et aide à l'action artistique. » (lieu chanson)

*« Là où ils ont un vrai rôle, c'est lorsqu'ils lient la production à la diffusion. **L'automatisme de l'aide c'est intéressant, car on donne une chance à un spectacle de vivre.** » (lieu chanson)*

Cependant, l'articulation entre les différents aides (production, diffusion, action artistique, événements de promotion) n'est pas toujours très claire pour les compagnies et les lieux, et ce d'autant plus lorsque des demandes sont formulées à différents services d'Arcadi.

Si des passerelles existent entre les différents registres d'intervention, leur articulation peut être très variable d'un service à l'autre et les modalités de fonctionnement relativement étanches entre les disciplines.

*« **Je trouve que c'est dommage que les dispositifs aient des fonctionnements différents, car ce n'est pas clair.** J'ai eu des réponses différentes au sein d'Arcadi. Sur l'action artistique, je ne sais toujours pas dans quel cadre je peux y avoir accès. » (lieu théâtre, danse et chanson)*

Au final, **les lieux et les compagnies ont plutôt une vision d'Arcadi par discipline, et pas toujours de réelle vision d'ensemble de la stratégie de l'établissement.**

*« C'est difficile de comparer Arcadi... **ils ne font pas un bloc homogène**: l'Onda et la Drac c'est homogène. Si vous me disiez quels sont les soutiens d'Arcadi dans le théâtre, j'aurais du mal à répondre... **il y a beaucoup de dispositifs, ça manque de visibilité, soit parce qu'il y a une dispersion, ou parce que c'est une réalité complexe...** mais je ne m'intéresse pas assez. L'Onda on sait que c'est la diffusion. La Drac, c'est l'excellence artistique qui prime. Pour Arcadi, j'ai du mal à le dire aussi simplement. » (lieu théâtre et danse)*

Une stratégie d'ensemble qui gagnerait pour de nombreux acteurs à mieux relier les différents pôles d'intervention de l'établissement, pour développer une cohérence d'intervention auprès de l'ensemble de projets aidés financièrement ou accompagnés. Aux yeux des compagnies et des lieux l'articulation entre ces dispositifs d'aide et les actions du pôle Ressources ou de la mission *Médiateur culturel* n'est pas claire ou de fait largement perfectible.

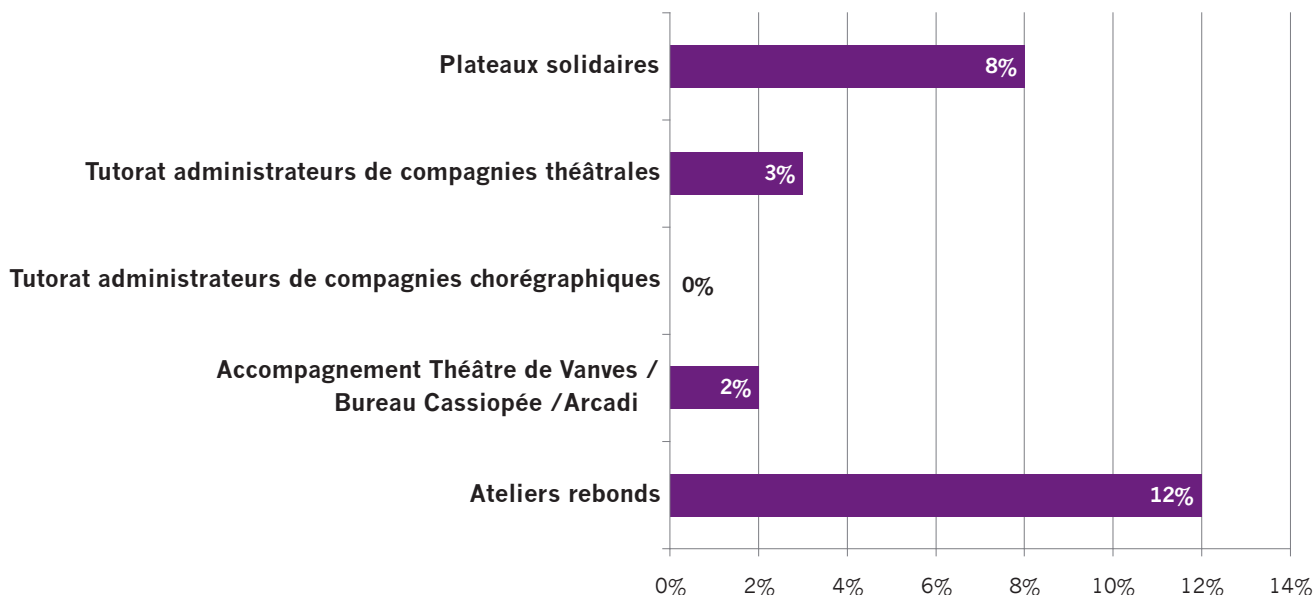
Parmi les bénéficiaires ayant répondu à l'enquête Internet, seuls 12% avaient bénéficié des ateliers Rebonds du pôle ressources et 8% des Plateaux solidaires. Les porteurs de projets étaient moins de 5% à avoir bénéficié du tutorat administrateurs de compagnies chorégraphiques ou théâtrales.

« Pour moi, un des défauts d'Arcadi, c'est que ça entretient parfois les champions d'Arcadi, ceux qui vont demander à tous les étages toutes les aides. Il faudrait une coordination et un dialogue suffisamment important dans les pôles, entre les appuis proposés par le pôle ressources. Là où ça pêche pour moi à Arcadi, c'est que la possibilité de réactiver l'aide d'Arcadi, elle n'est pas tant sectorielle, que dans un travail en transversalité : comment une chose est pensée plus collectivement. Il faudrait davantage de liens – et là je pense surtout à l'émergence, celles qui ont le plus besoin du soutien de leur région – pendant deux ans tu as bénéficié du dispositif d'accompagnement administratif, et là tu fais une demande, est-ce que c'est vraiment le moment? Et c'est vraiment ce qui me semble faire cruellement défaut. Qu'est-ce qu'on pourrait mettre en place pour que ceux qu'on a laissés sur le carreau, ils bénéficient quand même d'un accompagnement... » (groupe théâtre)

« Ils ont un fonctionnement qui est intéressant, avec notamment le pôle ressources. Mais ce qui serait intéressant, c'est qu'un projet puisse également être reporté, avec entre-deux des rencontres avec le pôle ressources pour le professionnaliser. » (lieu arts numériques)

Avez-vous déjà bénéficié par ailleurs de dispositifs ressources d'Arcadi Île-de-France ?

Source : 218 répondants (enquête Internet)



LES POINTS D'ARBITRAGE ET PISTES DE RÉFLEXION

Au regard des éléments recueillis dans le cadre de cette étude, plusieurs points d'arbitrage et pistes de réflexion nous semblent pouvoir être priorités par Arcadi dans le cadre de sa réflexion sur le développement des aides de l'établissement.

Ces points d'arbitrage et pistes de réflexion sur le positionnement d'Arcadi ne portent que sur les aides financières de l'établissement et n'engagent à ce stade que le cabinet ASDO.

Arcadi Île-de-France « guichet » ou structure d'accompagnement ?



Aujourd'hui, Arcadi semble plus situé du côté du guichet. La dimension accompagnement est loin d'être absente, mais apparaît relativement limitée. Les conseillers peuvent agir sur le repérage des compagnies, les orienter dans leurs démarches de mobilisation de financements, de partenariats ou de lieux de diffusion... mais n'interviennent pas véritablement (ou de manière limitée) dans la montée en qualité des projets. Où Arcadi souhaite-t-il désormais placer le curseur? Quelle serait la pertinence pour un établissement régional de se situer sur un registre d'accompagnement? Quelle serait sa plus-value au regard des acteurs déjà investis sur ce champ?

Guichet	Accompagnement
<ul style="list-style-type: none">• Possibilité de soutenir davantage de projets• Posture «égalité des chances» au regard des différentes demandes formulées, accessibilité des aides, «transparence»	<ul style="list-style-type: none">• Un impact potentiellement plus important sur la circulation des œuvres, le renforcement de la professionnalisation du secteur,...

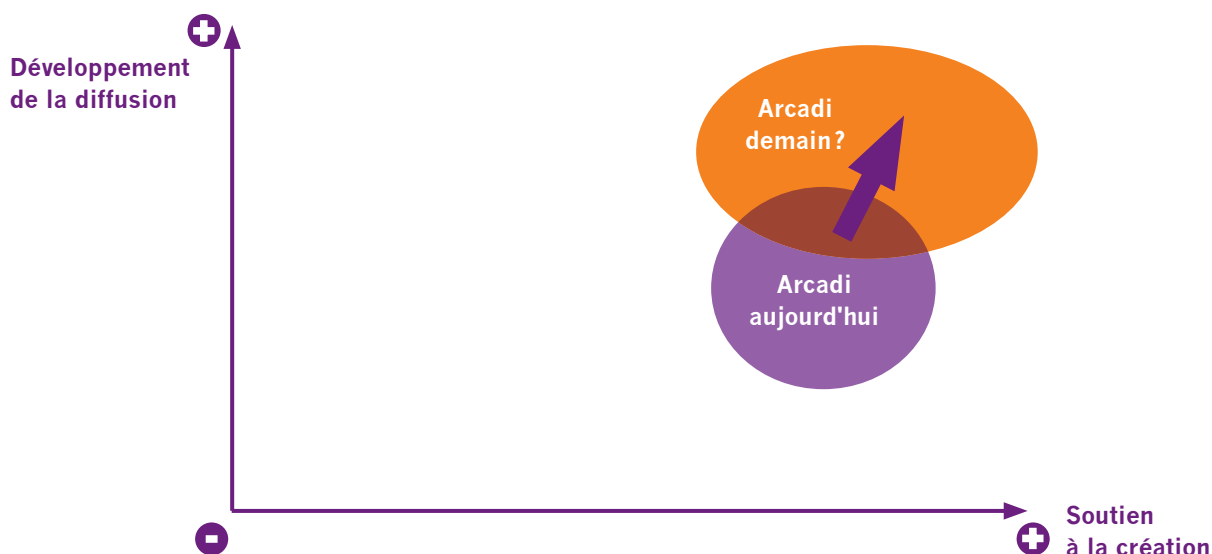
Comment améliorer les conditions de diffusion des spectacles ?



Aujourd'hui, les moyens d'Arcadi sont davantage concentrés sur l'aide à la production que sur l'aide à la diffusion. L'aide à la diffusion est parfois automatiquement attribuée après l'obtention d'une aide à la production, mais ce n'est pas systématique suivant les disciplines, ni même automatiquement travaillé après ou au moment de l'attribution de l'aide à la production. Si elle permet à certains porteurs de projets de faire repérer leurs spectacle par des programmateurs ou de vendre plus de dates, cette aide est aujourd'hui généralement jugée largement perfectible par les bénéficiaires. Dès lors, quelle orientation faut-il privilégier pour améliorer l'efficacité de l'aide à la diffusion?

- Faut-il concentrer plus de moyens (financiers et humains) sur l'aide à la diffusion et rééquilibrer l'allocation des ressources de l'établissement au profit de la diffusion?
- La question se résume-t-elle à une problématique financière ou s'agit-il également de repenser l'organisation des moyens, les liens entre aides à la production et aides à la diffusion?

- Quel contenu pour l'aide à la diffusion? Faut-il la travailler différemment, en renforçant notamment les liens avec les lieux? La diffusion des spectacles et des œuvres est aujourd'hui pleinement intégrée dans les critères de recevabilité des projets et dans la réflexion des comités d'étude lors du processus de sélection des dossiers, mais est-elle suffisamment travaillée en lien avec les différents «types de lieux» pouvant potentiellement accueillir les spectacles, en lien avec les territoires?



Arcadi Île-de-France en direction des compagnies ou en direction des publics?



Aujourd'hui, l'action d'Arcadi est clairement identifiée du côté du soutien aux artistes et compagnies franciliennes. Cette dimension fait partie de son identité et contribue à définir sa place dans le paysage institutionnel. Un positionnement reconnu et perçu comme nécessaire dans l'écosystème du soutien à la création et à la diffusion artistique en Île-de-France.

La sélection des projets est établie sur la base de critères principalement artistiques, auxquels s'ajoutent des critères complémentaires relatifs au parcours de l'équipe artistique, à l'économie des projets et à leur diffusion sur le territoire francilien. Ces modalités de sélection des projets contribuent à la diversité des formes artistiques et des esthétiques en Île-de-France, en permettant à des projets originaux d'exister, y compris les formes les plus expérimentales, qui auraient peu de chances d'être soutenues dans une logique de marché ou dans les politiques de coproduction des établissements culturels, tant les marges de manœuvre de ces derniers se sont réduites.

Ces modalités de sélection des projets posent cependant la question de l'articulation de « l'offre » soutenue par l'établissement avec la « demande » des lieux et de leurs publics. Jusqu'où Arcadi doit-il prendre en compte cette demande? Comment travailler par exemple avec les lieux dont les publics ne sont pas forcément habitués à certaines esthétiques ou formes artistiques et passent à côté des propositions soutenues par Arcadi? Faut-il davantage intégrer dans les commissions cette question des publics (en intégrant par exemple dans les comités des directeurs de théâtre moins « experts » sur la discipline?)

Aujourd'hui, l'**action artistique** est plutôt développée à la marge, et reste largement méconnue, peu valorisée et peu travaillée par les services d'Arcadi. Quel degré de priorité donner à cette activité par rapport aux autres registres d'intervention des services? Avec quels objectifs? Comment ces actions peuvent-elles s'articuler avec la mission *Médiateur culturel* coordonnée depuis 2011 par l'établissement?

Comment travailler avec les lieux et les territoires ?

Quelles modalités de partenariat développer suivant les différentes typologies de lieux potentiellement concernés par l'action d'Arcadi (selon les disciplines, chaque lieu peut changer de «catégorie»)? La typologie ci-dessous reprend en partie la terminologie de l'étude d'Arcadi sur la diffusion de la danse en Île-de-France¹². Elle ne peut constituer toutefois une référence pour l'ensemble des disciplines d'Arcadi :

- **Les lieux structurants ou «les lieux phares»** (le Théâtre de la Ville, le Théâtre national de Chaillot, par exemple, pour la danse) : ces lieux sont aujourd'hui absents des dispositifs d'Arcadi, dont les aides visent prioritairement à soutenir des lieux plus intermédiaires. L'absence de ces lieux réduit la possibilité pour Arcadi de jouer un rôle dans la mise en relation ou tout au moins la visibilité des artistes aidés par rapport à ces grands établissements, alors que leur présence (dans les comités d'étude?) pourrait prendre du sens dans le parcours des compagnies soutenues.

*« Dans les commissions, il y a beaucoup de lieux alternatifs. Ce sont de petits lieux, pas dans le sens péjoratif. Mais peut-être qu'il faudrait plus panacher. **Même si Arcadi n'aide pas Chaillot... faire des ponts avec des grands lieux. Ça créerait du réseau.** Par exemple, dans une commission, ce serait super que Mains d'œuvres confronte son point de vue avec la Colline ou la Comédie. Ça permettrait aux grands lieux d'entendre parler de jeunes artistes. Ça permettrait de créer du réseau au bon sens du terme : entendre parler de quelqu'un. » (compagnie de théâtre)*

- **Les lieux «spécialistes»** : il s'agit de lieux comme le Théâtre de la Cité internationale, le Théâtre de la Bastille ou le Théâtre de Vanves pour la danse et le théâtre, le Cube d'Issy-les-Moulineaux, la Mac de Créteil ou la Gaîté lyrique de Paris pour les arts numériques, des lieux relativement proches d'Arcadi, qui ont développé des partenariats avec l'établissement, bénéficié des aides et peuvent être impliqués dans les comités d'étude, mais pour lesquels une réflexion peut être menée pour continuer à nourrir ces partenariats qui pourront s'étioler si la plus-value n'est pas ou plus assez forte pour le lieu.
- **Les lieux pluridisciplinaires** : il s'agit notamment de lieux dotés d'une assise financière relativement limitée, moins professionnalisés ou «affutés» sur les différentes disciplines, avec lesquels Arcadi travaille peu aujourd'hui, et qui peuvent se sentir peu concernés par les choix d'Arcadi au regard de leur programmation. Comment travailler avec ces lieux dont les publics ne sont pas forcément familiarisés avec le type de propositions soutenues par Arcadi? Comment mieux irriguer les territoires en renforçant les liens avec ces lieux aujourd'hui très peu partenaires de l'établissement? En les associant aux comités d'études? En s'appuyant davantage sur les réseaux départementaux préexistants (en lien avec les Conseils généraux)? Ou en s'appuyant sur des lieux de diffusion spécialistes «relais» sur les territoires?

12. La diffusion des spectacles de danse en Île-de-France de 2003 à 2012, Cultures en Île-de-France n°2, Arcadi, février 2013.

Arcadi île-de-France programmeur ou soutien d'initiatives locales



Aujourd'hui, Arcadi copilote avec plusieurs lieux de diffusion d'Île-de-France différents événements de promotion, visant à renforcer la visibilité des artistes soutenus dans le cadre des aides à la production. Est-ce à Arcadi de programmer lui-même les artistes soutenus dans le cadre de ses aides? Est-ce sa vocation? Sur quelles disciplines et avec quelle stratégie d'ensemble? Avec quelles compétences ?

Le risque de confusion sur les rôles de l'établissement a été pointé par plusieurs acteurs, de même que le risque de concurrence avec les initiatives et prérogatives des lieux eux-mêmes.

Quelles pourraient être les alternatives? Beaucoup d'initiatives locales ou de festivals existent sur le territoire et occupent une part importante de la diffusion en Île-de-France. Quel rôle Arcadi pourrait-il jouer par rapport à ces initiatives? Arcadi a-t-il un rôle à jouer en terme de développement territorial (au-delà de l'égalité entre les territoires)? Est-ce que cela peut passer par le soutien à ces initiatives locales? Avec quel mode opératoire?

Quelle cohérence entre les disciplines ?



L'étude montre l'importance de garder une expertise forte par discipline. De fait, les enjeux ne sont pas les mêmes selon les contextes et les économies de chaque discipline. Cela plaide pour des stratégies différenciées, adaptées, pensées en cohérence dans le cadre d'un schéma global.

Cependant, là aussi, où placer le curseur? L'entrée par discipline a, de fait, bien souvent tendance à exclure les projets interdisciplinaires qui ne rentrent pas dans les « cases » et peut nuire à la lisibilité de la stratégie et du positionnement d'Arcadi, à l'appropriation des dispositifs par les lieux.

Un équilibre à trouver également en lien avec les autres pôles de l'établissement (pôle ressources, mission *Médiateur culturel*).

Quelles priorités dans le choix des artistes et compagnies aidés par Arcadi ?

Si Arcadi aide aujourd'hui un panel relativement large d'artistes et de compagnies, le profil des bénéficiaires des différentes aides renvoie cependant prioritairement à des artistes ou compagnies en développement, ayant déjà recueilli un premier niveau de reconnaissance. Il ne s'agit donc pas de soutenir des porteurs de projets au tout début de leur carrière artistique, ni même des artistes et compagnies à fort rayonnement, déjà programmés dans des lieux parisiens prestigieux.

Plusieurs acteurs ont cependant souligné dans le cadre de l'étude l'absence de dispositifs destinés aux jeunes créateurs, aux compagnies véritablement émergentes, permettant de mettre un premier « pied à l'étrier » dans une démarche de développement et de structuration de l'activité.

- Arcadi doit-il par conséquent proposer des aides financières aux jeunes créateurs et compagnies émergentes, sur des montants plus limités? Avec quel accompagnement ?
- Quel positionnement à l'inverse concernant des compagnies très confirmées que des lieux franciliens pourraient avoir besoin de programmer dans une logique de construction d'un public pour une discipline? Arcadi peut-il aider ces compagnies à la diffusion spécifiquement pour ces lieux ?
- Quel poids de la « ligne artistique » par rapport à d'autres critères de choix (économique, territorial...)?

Arcadi en Île-de-France et hors Île-de-France

Aujourd'hui, Arcadi Île-de-France aide certaines compagnies extra-franciliennes pour offrir une diversité de propositions aux lieux de diffusion d'Île-de-France. Les retours de différents acteurs dans le cadre de l'étude montrent cependant le manque de lisibilité de cette stratégie d'Arcadi et l'incompréhension qu'il peut en résulter.

Quel est le positionnement d'Arcadi sur ce registre : est-ce d'accompagner le rayonnement des compagnies franciliennes à une échelle nationale et internationale et/ou d'aider à la diffusion de compagnies de toutes origines géographiques en Île-de-France ?

Quel rôle pourrait jouer Arcadi sur l'«exportation» des compagnies franciliennes dans les autres régions françaises et à l'étranger ? Mis à part ce qui a pu être entrepris dans le cadre de la Charte de coopération Interrégionale, ce chantier est resté jusqu'à présent peu investi par Arcadi Île-de-France.

ARCADI ÎLE-DE-FRANCE
→ **WWW.ARCADI.FR**

Établissement public de coopération culturelle créé à l'initiative de la Région Île-de-France, en partenariat avec l'État (Drac), Arcadi a pour mission de soutenir la création artistique, de favoriser la diffusion des œuvres et d'aider au développement d'actions artistiques dans les domaines de la chanson, de la danse, de l'opéra, du théâtre et des arts numériques. Il a aussi des missions d'information, d'accompagnement, de mutualisation, d'observation, au bénéfice de tous les acteurs de la vie artistique et culturelle d'Île-de-France. Il organise des temps de visibilité pour les équipes artistiques dont il soutient le travail. Il développe des actions de coopération territoriale. Il coordonne le dispositif *Passeurs d'images* et la mission *Médiateur culturel*.

Arcadi Île-de-France

51, rue du Faubourg Saint-Denis
CS 10106 - 75 468 Paris Cedex 10
Tél. 01 55 79 00 00 - Fax 01 55 79 97 79
www.arcadi.fr - info@arcadi.fr

