

▶ **Accompagnement collectif  
de compagnies de spectacle vivant**  
Exemple autour de la stratégie de diffusion  
en Poitou-Charentes  
avec 11 compagnies de spectacle vivant

Janvier 2017



## ► CONTEXTE

### **La problématique de la diffusion au cœur des préoccupations des compagnies.**

Les compagnies de spectacle vivant sont nombreuses à solliciter le DLA sur leurs problématiques de diffusion. Près de 150 compagnies / collectifs d'artistes ont en effet été accompagnées spécifiquement sur leurs problématiques de diffusion, majoritairement lors de temps collectifs (près d'une centaine)<sup>1</sup>.

La diffusion des créations est souvent perçue par les compagnies comme le principal remède à leurs difficultés de développement. Cependant celles-ci n'ont pas toujours conscience de la nécessité de travailler globalement la diffusion, en structurant d'autres axes connexes tels que la répartition des fonctions dans l'association, le projet associatif mais aussi la présentation du projet artistique de compagnie, etc. La diffusion est en effet imbriquée dans la filière de production du spectacle vivant et en constitue l'une des étapes : travailler sur la diffusion (source de valorisation monétaire pour toute la filière) nécessite bien souvent d'interroger les autres étapes.

Conception – Production – Distribution – **Diffusion** – Appropriation

### **Un accompagnement collectif multipartenarial.**

*L'accompagnement collectif présenté ici a été mené en 2015-2016 par Insertion Poitou Charentes Active (IPCA) qui porte le DLA Poitou Charentes, en partenariat avec L'Agence (L'A), agence culturelle du Poitou-Charentes<sup>2</sup>.*

Cette ingénierie collective a bénéficié des compétences d'accompagnement du DLA (enjeu de pérennisation de l'emploi, connaissance du territoire...), celles de L'A (potentiel artistique des compagnies, structuration des réseaux culturels...), ainsi que celles de la consultante (expertise sectorielle, gestion des ressources humaines...).

Le cahier des charges a été co-construit par le DLA Poitou-Charentes et L'A, qui travaillent en partenariat sur les problématiques du secteur depuis 2012. La demande du DLA et de L'A était la suivante :

- *« Accompagner les compagnies qui souhaitent bénéficier d'un regard extérieur sur leurs stratégies globales de diffusion et la construction de la démarche en posant différentes hypothèses.*
- *L'accompagnement devra permettre de diversifier leurs réseaux de diffusion et de mener une réflexion sur les publics cibles.*
- *Elaborer un plan d'action opérationnel permettant la mise en œuvre des préconisations en intégrant les ressources et outils à mobiliser.*

*La mission DLA devra permettre d'alterner accompagnement individuel et collectif des compagnies. »*

<sup>1</sup> Données Enée 2004-2015.

<sup>2</sup> L'A est une association missionnée par la DRAC et la Région Poitou-Charentes pour accompagner les artistes et acteurs culturels dans leur développement.

La consultante Marie-Charlie Pignon (MCP Factory) a travaillé la stratégie de diffusion avec une approche systémique pendant l'accompagnement. Cela a permis aux compagnies de progresser dans leurs pratiques de diffusion ainsi que sur d'autres problématiques (structuration interne, projet...).

## ORGANISATION DE L'ACCOMPAGNEMENT

11 compagnies de spectacle vivant ont été sélectionnées par L'A et le DLA selon les critères suivants :

- porter un projet artistique de qualité à fort potentiel,
- avoir une demande similaire d'être accompagnées d'un regard extérieur sur leurs stratégies globales de diffusion,
- équipe mûre pour réfléchir sur ses pratiques et prête à travailler en lien avec d'autres compagnies,
- projets artistiques différents des autres compagnies sélectionnées (pour éviter les situations de concurrence),
- composition des groupes favorisant une dynamique et personnalités « compatibles ».

Trois groupes départementaux ont été constitués : groupe Charente (5 compagnies), groupe Charente-Maritime (2 compagnies), groupe Vienne (4 compagnies).



<b>Accompagnement collectif de compagnies de spectacle vivant : stratégie de diffusion</b>	
<b>Territoire et prestataire</b>	IPCA DLA Poitou-Charentes et le cabinet MCP Factory
<b>Participants</b>	11 compagnies de spectacle vivant, identifiées comme ayant un fort potentiel de diffusion mais qui doivent passer un cap pour le développement de leur projet : deux personnes en charge de la direction artistique et de l'administration et/ou la diffusion
<b>Nombre de jours</b>	24,5 journées réparties ainsi : 2 jours avec les 11 compagnies 2 jours en groupe départemental x 3 départements (total 6 jours) 1,5 jour en individuel avec chaque compagnie soit 16,5 temps de travail de 3h <i>dont 1 jour de bilan avec les compagnies et 2h de bilan avec le DLA et L'A</i> + 1 jour de bilan post-accompagnement en mai 2016
<b>Durée</b>	5 mois de septembre 2015 à janvier 2016
<b>Budget</b>	73% financés par le IPCA et 27% financés par le Conseil Régional + 1 journée bilan prise en charge par le DLA

<b>Partenariats</b>	L'A, agence culturelle régionale : identification des compagnies en amont, co-construction du cahier des charges, suivi des Compagnies à l'issue de l'accompagnement Conseil Régional : cofinancement du DLA
<b>Type d'accompagnement</b>	Collectif (groupe régional et groupes départementaux) avec des temps de travail individuels
<b>Thème</b>	Stratégie de diffusion
<b>Axes d'accompagnement et résultats attendus</b>	<p><b>Analyse de la stratégie globale de diffusion des compagnies</b> <i>Etat des lieux des moyens mis en œuvre par les compagnies pour la diffusion</i> <i>Mener une réflexion sur les réseaux cibles des compagnies</i></p> <p><b>Construction d'une démarche de diffusion</b> <i>Diversifier les réseaux de diffusion</i> <i>Elaborer un plan d'action opérationnel permettant la mise en œuvre des préconisations, en intégrant les ressources et outils à mobiliser.</i></p>
<b>Contenus</b>	<p><b>1/ Etat des lieux et grandes étapes</b> : 1 journée avec les 11 compagnies, L'A et le DLA Poitou-Charentes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- spécificités, points forts et fragilités de chaque projet</li> <li>- étapes et méthodes de travail mises en œuvre par chaque compagnie pour la diffusion de ses projets</li> <li>- identification des moyens opérants et des freins</li> <li>- analyse des différentes stratégies et méthodes de développement mises en œuvre par les compagnies</li> <li>- liens possibles entre le travail de diffusion et celui de la production</li> <li>- projection du développement de la compagnie à 3 ans.</li> </ul> <p><b>2/ Développer son réseau</b> : 1 journée avec chaque groupe départemental.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mise à jour du réseau professionnel et mise en commun</li> <li>- travail sur les fichiers : qualification du carnet d'adresse, réflexion sur l'outil</li> <li>- élaboration de méthodes de développement du réseau et liens avec les programmeurs</li> <li>- mise en place d'une relation partenariale.</li> </ul> <p><b>3/ Organiser le travail</b> : 1 journée avec chaque groupe départemental.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- répartition des tâches et responsabilités pour la diffusion dans les Compagnies</li> <li>- les différentes configurations de portage de la fonction de diffusion</li> <li>- rôle et responsabilité du porteur de projet, liens avec le travail de diffusion</li> <li>- la fonction de diffusion : fiche et profil de poste, possibilités de recrutement pour le travail de diffusion.</li> </ul> <p><b>4/ Stratégie et mise en place individuelle</b> : 1,5 jour avec chaque</p>

	<p>compagnie. <i>Les rendez-vous ont lieu dans un bureau externe aux lieux des compagnies pour les aider à prendre de la distance sur leur quotidien.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- adaptation et précision du travail développé en collectif</li><li>- élaboration d'une stratégie de diffusion et mise au point d'un plan d'actions.</li></ul> <p><b>5/ Capitalisation de l'accompagnement</b> : 1 journée avec les 11 compagnies, L'A et le DLA Poitou-Charentes.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- partage des contenus de l'accompagnement : présentation des stratégies de diffusion, de la planification et des cibles de contacts, des organigrammes, méthodes d'organisation du travail, et des projets de recrutement</li><li>- bilan des avancées et du travail mis en œuvre</li><li>- échanges sur les freins et les besoins à venir, avec recherche de solutions avec l'aide des participants.</li></ul>
--	---

## DES IMPACTS STRUCTURANTS

**Les bilans à chaud des compagnies** sont très positifs : le DLA a permis de dénouer des tensions, de comprendre l'articulation entre le projet de production et la diffusion, de travailler sur les outils et la fonction de diffusion. Pour les équipes des compagnies, ce DLA a été un moment constructif de prise de recul, prise de conscience des atouts et des axes de progression, et pour certaines de re-motivation.

**La consultante** dresse le bilan suivant des effets de l'accompagnement sur les participants :

- découverte des problématiques de développement de chaque association,
- clarification des attentes de sa compagnie, compréhension des besoins des interlocuteurs, du temps nécessaire pour construire une relation partenariale,
- mise à jour de la méthode de diffusion actuellement déployée, choix d'une stratégie de diffusion mieux adaptée : méthodes et outils de travail, ciblage, organisation et suivi des contacts, communication avec une vision globale du projet artistique,
- réflexion sur l'organisation du travail dans l'association, la place de chacun : points forts, fonctionnements efficaces et besoins de réorganisation, différents rôles (porteur de projet, postes administratifs, Bureau de l'association), délégations, collaborations.

Par ailleurs, l'accompagnement a révélé des besoins d'outillage pour le pilotage budgétaire des projets des compagnies. Celles-ci ont exprimé l'importance de se rencontrer et de discuter sur leurs problématiques de diffusion dans un cadre sécurisé et animé.

**L'A et le DLA** ont pointé l'intérêt de cet accompagnement :

- étape dans l'accompagnement des compagnies par L'A (avant et après le DLA) ;
- meilleure compréhension des difficultés de diffusion par les compagnies ;
- outillage et formalisation d'un plan de travail pour mettre en place une stratégie de diffusion.

## A retenir

### Une méthode d'accompagnement qui s'appuie sur le collectif pour mieux appréhender les besoins d'appui individuels des compagnies

L'accompagnement s'appuie sur le collectif pour amener les compagnies à comparer les méthodes de travail autour de la diffusion, à partager leurs pratiques pour revisiter la diffusion de leur propre projet artistique. A travers cette mutualisation, chaque participant analyse l'organisation de son association pour la diffusion et, plus largement, interroge ses besoins de structuration : ressources humaines, supports de communication, outils de gestion budgétaire, projet associatif...

Les **temps de travail individuels** sont consacrés à la mise en pratique des préconisations émises en temps collectif et à la précision d'une stratégie de développement de la compagnie pour répondre à ses besoins d'une meilleure diffusion. Cette approche systémique permet de travailler le projet et l'organisation du travail en interne, au bénéfice d'une meilleure diffusion.

L'**articulation des temps collectifs et individuels**, la durée resserrée dans le temps (5 mois), ont eu des effets rapidement visibles dans les équipes accompagnées (prise de recul, gain de confiance et acquisition de compétences).

### Une approche ciblée diffusion qui prend en compte la situation globale de chaque compagnie

Les contenus de l'accompagnement ont été plus larges que le simple outillage pour la diffusion. Les compagnies ont travaillé sur la formulation d'objectifs de développement de leur projet artistique et sur les moyens qu'elles utilisent pour diffuser leurs créations. Ainsi, elles ont mis à jour leurs besoins de structuration interne : organisation, délégations, profil et poste pour la diffusion, articulation entre porteur de projet et autres fonctions dans l'association...

### La co-construction de l'accompagnement avec un partenaire culturel

L'**ancienneté du partenariat entre le DLA et L'A** a amené les deux structures à formuler le besoin d'un accompagnement de compagnies sur le thème de la stratégie de diffusion. Ces deux partenaires aux compétences et approches complémentaires ont **défini ensemble le cahier des charges** de l'accompagnement. Le **diagnostic** des besoins d'accompagnement et le **choix des compagnies** ont principalement été réalisés par L'A.

Les partenaires ont pointé l'importance de bien **définir en amont l'articulation** des relations suivies pendant l'accompagnement : expression des attentes et des objectifs de chaque partenaire, utilisation des compétences croisées entre le DLA, L'A et le prestataire. Le suivi post-accompagnement doit lui aussi être bien préparé.

La formalisation écrite des objectifs, attentes et modalités du partenariat, seront un point de repère pour aider le prestataire à poser les contours de son intervention. Des temps intermédiaires de restitution entre le prestataire et les partenaires pourraient être intégrés dans le processus d'accompagnement (pour les territoires où les compagnies sont suivies par le partenaire culturel en amont et après le DLA).

## Personnes contactées

Adeline MEGEVAND, chargée de développement, L'A, agence culturelle Nouvelle Aquitaine  
Catherine MULLER, conseillère artistique, L'A agence culturelle Nouvelle Aquitaine, [www.culture-poitoucharentes.fr](http://www.culture-poitoucharentes.fr)  
Marie-Charlie PIGNON, consultante, Agence MCP Factory, [www.mcpfactory.fr](http://www.mcpfactory.fr)  
Solenne POIREAULT, chargée de mission DLA, IPCA, [www.ipca-poitoucharentes.fr](http://www.ipca-poitoucharentes.fr)

Les responsables de 3 compagnies ayant été accompagnées ont également été contactés.



## ↳ Contacts

**Opale / CRDLA Culture**

**45, rue des Cinq Diamants**

**75013 Paris**

**01 45 65 2000**

[www.opale.asso.fr](http://www.opale.asso.fr) / [opale@opale.asso.fr](mailto:opale@opale.asso.fr)

-----  
Réalisation : Aline Peyrègne, pour Opale/CRDLA Culture

Crédit photo : Pierre Penisson

Depuis plus de 25 ans, Opale observe, valorise et outille les associations artistiques et culturelles par des travaux d'études, des publications et des mises en réseau.

Depuis 2004, elle porte une mission d'animation et de ressources (CRDLA Culture, anciennement Cnar Culture) dans le cadre d'un dispositif de soutien à l'emploi associatif, le DLA (Dispositif Local d'Accompagnement) dont ont déjà bénéficié près de 5 900 associations culturelles et artistiques.

La mission CRDLA est copilotée par deux regroupements culturels : l'Union fédérale d'intervention des structures culturelles (Ufisc) et la Coordination des fédérations et associations de culture et de communication (Cofac).

[www.ufisc.org](http://www.ufisc.org)

[www.cofac.asso.fr](http://www.cofac.asso.fr)

Retrouvez tous les outils du  
Centre de Ressources culture pour le DLA sur :

[www.opale.asso.fr](http://www.opale.asso.fr)

AVEC LE SOUTIEN DE



Le CRDLA est  
cofinancé par  
l'Union européenne

