



Comité national de liaison
des établissements publics de coopération culturelle

Assemblée Générale

Mercredi 14 octobre 2020 - Visioconférence

Relevé de décisions

<i>Décision N°2020-066 : Approbation de la situation de l'association en septembre 2020</i>	<i>8</i>
<i>Décision N°2020-067 : Election du Bureau de l'association</i>	<i>9</i>
<i>Décision N°2020-068 : Le programme d'activité 2020- 2021</i>	<i>14</i>
<i>Décision N°2020-069 : le montant de la cotisation à compter de 2021</i>	<i>14</i>
<i>Décision N°2020-070 : Evolution du contrat de prestation avec l'Atelier VersoCulture</i>	<i>15</i>

Version définitive du mardi 20 octobre 2020
Après validation par le Bureau de l'association

En introduction	3
Point sur les adhésions 2020	3
La participation à l'assemblée générale.....	3
Etaient présents.....	3
Les pouvoirs et les votants.....	4
Ouverture et ordre du jour de l'Assemblée Générale	4
Ouverture de l'assemblée générale.....	4
L'ordre du jour.....	4
La situation de l'association à fin septembre.....	5
Le bilan de l'Université d'été 2020 (EPCC Issoudun – Ciclic).....	5
Les chantiers actuellement en cours	6
<i>Le Livre Blanc sur les coopérations</i>	6
<i>Une mobilisation exceptionnelle pour la gestion de la crise sanitaire.....</i>	6
<i>Le Carnet de coopération#10 sur la préparation du rapport dans la station budgétaire et du débat dentition budgétaire.....</i>	6
<i>Une coédition avec l'association du Groupe des 20 en Auvergne Rhône Alpes.....</i>	7
<i>Les chantiers du Groupe Ressources.....</i>	7
Photographie de la situation budgétaire de l'association.....	8
<i>Concernant le budget de l'association relatif aux adhésions</i>	8
<i>Concernant le Groupe ressources.....</i>	8
<i>Concernant le montant des adhésions</i>	8
<i>Décision N°2020-066 : Approbation de la situation de l'association en septembre 2020</i>	8
Élection du Bureau de l'association.....	9
<i>Décision N°2020-067 : Élection du Bureau de l'association</i>	9
Proposition du programme d'activité 2020 – 2021	9
Le repérage des problématiques	9
<i>En ce qui concerne la ressource humaine.....</i>	9
<i>En ce qui concerne la stratégie budgétaire</i>	10
<i>En ce qui concerne la stratégie des établissements.....</i>	11
Les chantiers à mettre en œuvre sur la saison 2020 - 2021	12
<i>Le rendez-vous institutionnels.....</i>	12
<i>Une publication « EPCC, Mode d'emploi »</i>	13
<i>La finalisation du Carnet de direction.....</i>	13
<i>Un programme d'Ateliers du Comité.....</i>	13
<i>La VIIIème université d'été 2021</i>	13
<i>Le suivi de la collection Carnets de Coopération.....</i>	13
<i>La campagne d'adhésion 2021.....</i>	14
<i>La gestion des instances de l'association</i>	14
<i>Décision N°2020-068 : Le programme d'activité 2020-2021</i>	14
Les améliorations du fonctionnement de l'association.....	14
La cotisation des membres pour l'année 2021	14
<i>Décision N°2020-069 : le montant de la cotisation à compter de 2021</i>	14
Le contrat de prestation avec l'Atelier VersoCulture	15
<i>Décision N°2020-070 : Evolution du contrat de prestation avec l'Atelier VersoCulture</i>	15
Questions diverses	15
Le GIP Maximilien	15
Le calendrier des instances.....	16

En introduction

Point sur les adhésions 2020

A ce jour l'association compte **46 établissements membres**. D'autres adhésions sont à venir. Nous vous tiendrons informés.

ATELIERS MEDICIS	L'EMPREINTE- SCENE NATIONALE BRIVE TULLE
BIBRACTE	MAISON DES PRATIQUES ARTISTIQUES AMATEUR
BORDS DES DEUX SCENES	MEMORIAL ACTe
CARRE LES COLONNES SCENE NATIONALE	MEMORIAL DU CAMP DE RIVESALTES
CDN DE NORMANDIE-ROUEN	METZ EN SCENE
CHATEAU DE LA ROCHE GUYON	MUSEE DU LOUVRE LENS
CHEMINS PATRIMOINE FINISTERE	OFFICE CULTURE ANIMATION
CICLIC CENTRE - VAL DE LOIRE	OPERA DE LILLE
CIRDOC - INSTITUT OCCITAN DE CULTURA	POLE D'INTERPRETATION DE LA PREHISTOIRE
CITE INTERNATIONALE BD	POLE NATIONAL CIRQUE ET ARTS DE LA RUE - CIRQUE
EPCC 9-9BIS	JULES VERNE
EPCC ISSOUDUN	POLE SUP'93
ESPACE DES ARTS - Sc. Nat.	PRIEURE DE LA CHARITE - CITE DU MOT
ESPACES CULTURELS THANN-CERNAY	RESO
FRAC CENTRE-VAL DE LOIRE	SCENE NATIONALE DU SUD AQUITAIN
FRAC REUNION	SOMME PATRIMOINE
LA BARCAROLLE	SPECTACLE VIVANT EN BRETAGNE
LA CONDITION PUBLIQUE	TERRE DE LOUIS PASTEUR
LA SOUFFLERIE	THEATRE DE BOURG-EN-BRESSE
L'ASTRADA - MARCIAC	THEATRE DE L'ARCHIPEL
L'AUTRE CANAL - SMAC	THEATRE DE LORIENT - CDN BRETAGNE
LE CENT QUATRE	THEATRE LE QUAI
LE LAM	TRIO...S
LE TRAIN THEATRE	

Pointons une nouvelle fois la particularité de notre association qui regroupe la quasi-totalité des disciplines artistiques et des secteurs de la culture, et une diversité de structures labellisées ou non

La participation à l'assemblée générale

Etaient présents

Au total, ce sont 13 participants.es qui ont assisté à l'Assemblée générale du Comité national de liaison des EPCC. Plusieurs membres ne pouvant assister à cette assemblée générale ont été excusés, des pouvoirs ont été transmis.

CDN DE NORMANDIE-ROUEN	DUJARDIN	Blandine	Administratrice
CICLIC CENTRE - VAL DE LOIRE	GERMAIN	Philippe	Directeur
CITE INTERNATIONALE BD	MAILLARD	Jean-Guilhem	Responsable B & Finances
ESPACES CULTURELS THANN-CERNAY	GARRABE	Olivier	Directeur
FRAC CENTRE-VAL DE LOIRE	CHEVREUX	Frédéric	Administrateur
LA BARCAROLLE	SOUILLARD	Christine	Directrice
L'AUTRE CANAL - SMAC	DIDONNA	Henri	Directeur
LE TRAIN THEATRE	GOBY	Boris	Administrateur
POLE D'INTERPRETATION DE LA PREHISTOIRE	VIGNE	Christophe	Directeur
SCENE NATIONALE DU SUD AQUITAIN	LEFEBVRE	Jean	Administrateur
SPECTACLE VIVANT EN BRETAGNE	TESSIER	Madée	Responsable adm et fin
THEATRE DE BOURG-EN-BRESSE	DUQUESNE	Cyril	Directeur Adjoint
THEATRE DE LORIENT - CDN BRETAGNE	DUPAS	Nicolas	Directeur adjoint

Et Didier SALZGEBER, Délégué Général du Comité national de liaison des EPCC

Les pouvoirs et les votants

ETABLISSEMENT	VOTE	POUVOIR DONNE A	VOTE
CDN DE NORMANDIE-ROUEN	1		
CICLIC CENTRE - VAL DE LOIRE	1		
CITE INTERNATIONALE BD	1		
ESPACES CULTURELS THANN-CERNAY	1		
FRAC CENTRE-VAL DE LOIRE	1		
LA BARCAROLLE	1		
L'AUTRE CANAL - SMAC	1		
LE TRAIN THEATRE	1		
POLE D'INTERPRETATION DE LA PREHISTOIRE	1		
SCENE NATIONALE DU SUD AQUITAIN	1		
SPECTACLE VIVANT EN BRETAGNE	1		
THEATRE DE BOURG-EN-BRESSE	1		
THEATRE DE LORIENT - CDN BRETAGNE	1		
ATELIERS MEDICIS		CDN NORMANDIE ROUEN	1
OPERA DE LILLE		LA BARCAROLLE	1
TOTAL	13	TOTAL	2

Nombre total de voix : 15

Ouverture et ordre du jour de l'Assemblée Générale

Ouverture de l'assemblée générale

Blandine Dujardin, présidente de l'association accueille les participantes et les participants, et les remercie de leur présence. Après une présentation des personnes présentes, et en particulier de Christophe Vigne directeur du Pôle de la Préhistoire et de Frédéric Chevreux nouvel administrateur du Frac Centre-Val de Loire, à qui nous avons souhaité la bienvenue, Mme la présidente a proposé de mettre en discussion les points inscrits à l'ordre du jour.

L'ordre du jour

Horaire	Séquence
09h20	Ouverture de la salle de visioconférence Accueil des participants
09h30	Accueil des nouveaux membres de l'association Ouverture de l'assemblée générale par Blandine Dujardin, présidente de l'association Présentation de l'ordre du jour : Didier Salzgeber, délégué général.
09h40	Rapide point d'actualité
10h00	La situation à fin septembre <ol style="list-style-type: none"> 1. Bilan de l'Université 2020 à Issoudun 2. Les chantiers du Comité 3. Le Groupe Ressources 4. Photographie de la situation budgétaire de l'association
11h00	Élection du Bureau de l'association Point sur les candidatures Votation (visio et procuration) Proclamation des résultats
12h00	Repas

13h30	Programmation de la saison 2020–2021 (si cela est possible) : Les chantiers et les projets de publications de l'association et le programme d'activité du Groupe Ressources Le lancement de la campagne d'adhésion 2021 La VIIIème université d'été du comité national de liaison 2021 coréalisée avec le CDN Normandie Rouen
14h30	Questions diverses Le GIP Maximilien
15h00	Clôture de l'assemblée générale par la présidente ou le président de l'association nouvellement élu

La situation de l'association à fin septembre

Le bilan de l'Université d'été 2020 (EPCC Issoudun – Ciclic)

Dans cette rentrée particulièrement mouvementée, nous avons reçu une douzaine de bilans de l'université. Les réponses sont présentées en annexe et nous permettront de construire un bilan définitif de cette université de l'année 2020 très particulière.

Réponse reçue à ce jour (sauf erreur de ma part)

CARANTON	Hélène	EPCC ISSOUDUN	Administratrice générale
CHEVALLIER	Sébastien	OFFICE CULTURE ANIMATION	Directeur
DUJARDIN	Blandine	CDN NORMANDIE ROUEN	Administratrice
GALAN	Olivier	EPCC 9-9BIS	Directeur
GERMAIN	Philippe	CICLIC CENTRE VAL DE LOIRE	Directeur
GOBY	Boris	LE TRAIN THEATRE	Administrateur
GUICHARD	Vincent	BIBRACTE	Directeur Général
GUILLEMINOT	Anaïs	LA SOUFFLERIE	Administratrice
JOLLARD	Cyril	LA SOUFFLERIE	Directeur
JUMELAIS	Briac	SPECTACLE VIVANT BRETAGNE	Directeur
LE RU	Annaïck	CICLIC CENTRE VAL DE LOIRE	Directrice adjointe
PETITJEAN	Véronique	LE LAM	Stratégie & développement
ROCHE LECCA	Vincent	THEATRE DE BOURG-EN-BRESSE	Directeur
SOTIRAS	Luc	TRAIN THEATRE	Directeur
TESSIER	Madée	SPECTACLE VIVANT BRETAGNE	Responsable administrative et financière

Une synthèse des réponses est annexée à ce document. Ces éléments seront utilisés pour préparer la VIIIème université d'été qui sera coréalisée avec le CDN Normandie Rouen. Durant l'assemblée générale, plusieurs points ont notamment été mis en exergue :

- la présence de personnalités politiques
- la densité de l'université et la recherche d'un meilleur équilibre entre les différents temps de travail
- la répartition des responsabilités et des tâches entre les membres
- la nécessité d'investir en amont dans la préparation de cette université
- l'exploitation éditoriale des débats de l'université

Un groupe de travail sera mis en place pour proposer une dynamique générale entre le mois de janvier et le mois de juin 2021. Un point d'étape sera fait lors de l'assemblée générale du mois de mars 2021.

Les chantiers actuellement en cours

Deux chantiers n'ont pas « survécu » au chamboulement provoqué par cette crise : celui sur la simplification administrative et celui portant sur les labels. Lors de l'assemblée générale, un rappel a été fait sur les raisons qui ont conduit à suspendre ces deux chantiers. Cet « abandon » nécessaire n'enlève rien à la pertinence de ces deux thèmes que nous tenterons de remettre lors de du jour dans les mois qui viennent. Voici les groupes de travail sur les différents chantiers du comité national de liaison.

Le Livre Blanc sur les coopérations

À l'issue des travaux de l'Université 2019, à Bayonne, un groupe de travail a été mis en place pour rédiger un *Livre Blanc* sur les coopérations. En s'appuyant sur les contributions des différents ateliers de l'université, nous avons fait évoluer ce projet pour déboucher sur un *Carnet de direction* qui reste à finaliser. Le projet est toujours en cours.

La liste des membres du groupe de travail

COORDINATION	GERMAIN	Philippe	Directeur	CICLIC
	LE RU	Annaïck	Directrice adjointe	CICLIC
PARTICIPATION	ATGER	Marie-Laure	Directrice	CHATEAU DE LA ROCHE GUYON
	GANZERLI	Olivier	Directeur Adjoint	RESO
	GOBY	Boris	Administrateur	LE TRAIN THEATRE
	JANAND	Frédérique	Directrice	RESO
	TEBOUL	Elhame	Comptable principale	LES ATELIERS MEDICIS

Une mobilisation exceptionnelle pour la gestion de la crise sanitaire

Sans revenir sur tout ce qui a été réalisé depuis le 15 mars, date de mise en confinement, le comité de liaison s'est largement mobilisé pour accompagner les équipes et diffuser une information la plus actualisée possible sur la situation. De nombreux moments d'ateliers en visioconférence ont été organisés, sur de nombreux thèmes comme par exemple :

LA CAPITALISATION EXPERIENCES

ATELIER WORKSHOP RESSOURCES HUMAINES

ATELIER DECRYPTAGE DE L'INTERVENTION DU PRESIDENT

ATELIER WORKSHOP BUDGET

ATELIER PSYCHOLOGIE TRAVAIL

ATELIER ORDONNANCE MAI

Cet investissement auprès des équipes membres du comité s'est concrétisé par un effort financier sans précédent de l'association : le délégué général de l'association a réalisé en quelques mois ce qui était programmé initialement pour toute l'année.

Il a été souligné l'importance des services dédiés aux membres de l'association dans la gestion des urgences de cette crise sanitaire. Le programme de chantiers initialement prévu a été mis en suspens pendant toute cette période au profit d'un accompagnement des membres de l'association en termes d'information, d'animation d'ateliers et de publications. Il est intéressant de noter que nous avons su transformer une situation conjoncturelle liée à l'urgence sanitaire, en projet éditorial avec la publication du *Carnet de coopération #10* sur la préparation du ROB 2021 et du DOB.

Le Carnet de coopération#10 sur la préparation du rapport dans la station budgétaire et du débat dentition budgétaire.

Cette publication n'était absolument pas programmée au départ. Après les vacances d'été, lors de la réunion du Bureau de l'association (le 22 août dernier), il a été convenu de maintenir l'effort du comité pour accompagner cette « crise à durée indéterminée ». En effet, après la période consacrée à la « gestion des urgences », les équipes ont dû mettre en place de nouvelles modalités de gestion de la crise.

Ce travail nous a conduit, non seulement à réaliser un *Carnet de coopération*, mais également une *Note du comité*, conçu comme un outil utile aux réflexions des équipes.

Le comité éditorial

- Blandine DUJARDIN, administratrice. CDN DE NORMANDIE-ROUEN
- Nicolas DUPAS, directeur adjoint du THEATRE DE LORIENT -CDN
- Cyril DUQUESNE, directeur adjoint. THÉÂTRE DE BOURG-EN-BRESSE
- Boris GOBY, administrateur, TRAIN THEATRE
- Briac JUMELAIS, directeur et Madée TESSIER, responsable administrative et financière, SPECTACLE VIVANT EN BRETAGNE
- Fanny PAGES, directrice de L'ASTRADA – MARCIAC

Une coédition avec l'association du Groupe des 20 en Auvergne Rhône Alpes

C'est un projet initié depuis plusieurs mois à l'initiative de deux adhérents du comité national de liaison : le Train Théâtre et le Théâtre de Bourg-en-Bresse. Pour accompagner cette démarche qui aura pour thème *les trajectoires budgétaires à venir*, il a été proposé de coréaliser un *Carnet de coopération* (le 10 bis par exemple) d'ici la fin de l'année 2020.

Nous l'avons déjà fait lors du *Carnet de coopération#6* qui portait sur les modalités de coopération de trois théâtres en région Auvergne Rhône-Alpes avec le Théâtre de Bourg-en-Bresse, le Théâtre de Privas et le Train Théâtre.

Les chantiers du Groupe Ressources

Depuis le 1^{er} janvier 2019, le *Groupe Ressources*, projet initié et porté par le Comité national de liaison, a été mis en place pour une durée de trois ans. Il rassemble pour le moment 11 établissements qui ont décidé de développer des services mutualisés et d'expérimentation en faveur de la coopération.

Doté d'un budget de 85 K€ pour trois ans (2019–2020–2021), le *Groupe Ressources* anime plusieurs chantiers sur les 3 ans à venir. Nous sommes bien dans une approche mutualiste. Le Groupe Ressources fonctionne sur un **double principe de solidarité et de réciprocité**. Proportionnellement à son budget, chaque établissement a apporté une contribution financière identique.

Ce *Groupe Ressources* se positionne de la manière suivante par rapport au Comité :

Association du Comité national de liaison	Groupe Ressources Services mutualisés de ressources et d'expérimentation pour la coopération
Une fonction de capitalisation d'expériences Une fonction d'éditorialisation et de transmission des expériences Une fonction assurancielle par le partage d'expériences	Une fonction de mutualisation de services communs une fonction assurancielle par l'expertise juridique Une fonction de sécurisation du fonctionnement, des projets et des services des établissements

Cet espace dédié à la « recherche et développement » est ouvert à tous les membres de l'association. Il est tout à fait possible pour les équipes de rejoindre le Groupe ressource selon les modalités définies sur la réalisation des différents chantiers et sur la participation budgétaire de chaque établissement.

Les membres du Groupe Ressources actuellement



- ATELIERS MEDICIS
- CDN DE NORMANDIE-ROUEN
- CHATEAU DE LA ROCHE GUYON
- CICLIC
- LA BARCAROLLE
- LA SOUFFLERIE
- L'ASTRADA - MARCIAC
- L'AUTRE CANAL - SCENE MUSIQUES ACTUELLES
- LE TRAIN THEATRE
- SPECTACLE VIVANT EN BRETAGNE
- THEATRE DE BOURG-EN-BRESSE



Cette année, le principal chantier exploré était celui de la position de direction dans la perspective d'une sécurisation du projet de coopération et de l'établissement ; et d'une sécurisation de la position de la direction. Les expérimentations sont maintenant terminées. Nous entrons dans la phase de modélisation et de formalisation des documents de référence avec un contrat type de directeur (EPIC et EPA) et un modèle de délibération concernant les délégations de pouvoir et de signature à la direction.

Photographie de la situation budgétaire de l'association

Pour nous aider à mesurer l'effort réalisé par l'association durant ces quelques mois, une photographie de la situation budgétaire a été présentée par Madée Tessier, Trésorière de l'association. Ces éléments nous ont été utiles pour ajuster et calibrer le programme d'activités d'ici la fin de l'année en fonction des priorités retenues. Au-delà, nous devons anticiper le modèle d'activité d'économie sur lequel nous allons déployer le programme de la saison 2020-2021

Concernant le budget de l'association relatif aux adhésions

Activités 2020	Dépenses		Recettes		commentaires
	budget	réalisé	budget	réalisé	
Secrétariat général/ adhésions	15 000	7 008	79 530	90 190	47 adhésions 2020
Gestion de l'infos	14 352	9 123	0	0	
Réunions Plénières	31 496	28 053	10 500	7 500	
Journées FAQ	5 496	62	120	98	
Loi Sénat	3 120	0	0	0	
Carnet de coopération	16 162	2 877	0	0	
Journées rencontres	5 244	0	720	0	
Pacte coopération culture	0	1 435	0	0	
Crise sanitaire - Covid 19	0	36 250	0	0	
		84 808		97 788	117 jours de presta pour Didier au 31 août (624€/j)
Résultat		12 979			septembre non facturé à ce jour

L'association dispose d'un résultat cumulé au mois de septembre 2020: 34 231 €

Concernant le Groupe ressources

Groupe ressources	budget	réalisé
Equilibre entre les dépenses et les recettes	22 220	8 284

Sur 30 jours prévus d'intervention de Didier Salzgeber, 10,5 jours ont été mobilisés pour la coordination et la réalisation des chantiers. Il y a donc un solde de journée à mobiliser en particulier pour finaliser le chantier sur « la position de la direction ».

Concernant le montant des adhésions

Depuis 2014 le montant des cotisations reste inchangé avec une adhésion principale à 2 000 € et une adhésion « découverte » à 700 €. Ces cotisations représentent la seule ressource budgétaire de l'association, à laquelle nous pouvons ajouter la participation aux frais pour l'université d'été.

Décision N°2020-066 : Approbation de la situation de l'association en septembre 2020

Après discussions, et sans que cela puisse être considéré comme un bilan moral et financier de l'exercice 2020, l'assemblée générale approuve à l'unanimité le bilan de la saison 2019-2020.

La décision est approuvée à l'unanimité.

Nombre de votants :	15
Contre :	0
Abstention	0
Pour	15

Élection du Bureau de l'association

Après appel à candidature auprès des membres de l'association, quatre candidatures sont soumises au vote de l'assemblée générale :

CDN DE NORMANDIE-ROUEN	DUJARDIN	Blandine	Administratrice
SPECTACLE VIVANT EN BRETAGNE	TESSIER	Madée	Responsable adm et fin
THEATRE DE BOURG-EN-BRESSE	DUQUESNE	Cyril	Directeur Adjoint
THEATRE DE LORIENT - CDN BRETAGNE	DUPAS	Nicolas	Directeur adjoint

Chacune et chacun a eu la possibilité de présenter les motivations à proposer sa candidature à ce mandat associatif.

Décision N°2020-067 : Élection du Bureau de l'association

Après un vote à main levée, le Bureau de l'association a été élu par l'assemblée générale à l'unanimité :

Présidente	DUJARDIN	Blandine
Vice-président	DUPAS	Nicolas
Trésorière	TESSIER	Madée
Secrétaire	DUQUESNE	Cyril

L'assemblée générale s'est félicitée de ce nouveau Bureau à parfaite parité

Nombre de votants :	15
Contre :	0
Abstention	0
Pour	15

Proposition du programme d'activité 2020 – 2021

À ce stade, et au regard de ce qui s'est passé depuis le mois de juin 2020, il est extrêmement délicat d'envisager une programmation à proprement parler des chantiers sur la prochaine saison. Nous savons pour le moment que la prochaine Université se tiendra à Rouen à la fin du mois de juin 2021, dans le cadre d'une coréalisation avec le Centre dramatique national Normandie Rouen.

Pour le reste, nous avons exploré différentes pistes de réflexion à même de façonner notre stratégie pour la saison qui vient. Les évolutions actuelles au plan sanitaire invitent à retenir le **principe d'une modularité** dans les décisions que nous serons amenés à prendre durant cette assemblée générale pour les mois qui viennent.

Malgré cette profonde incertitude, nous pensons utile de poursuivre cet effort de mutualisation et de capitalisation des expériences afin d'étayer les équipes dans leur capacité à gérer cette situation inédite.

Le repérage des problématiques

Durant la période d'urgence (de mars à juin 2020), nous avons organisé la contribution du comité autour de trois thèmes génériques : la stratégie d'établissement, la ressource humaine et les ressources budgétaires. À compter d'octobre 2020, nous souhaitons poursuivre l'investigation de ces trois thèmes en précisant les problématiques qui pourraient être abordés.

En ce qui concerne la ressource humaine

Le maintien des compétences et des savoir-faire

Nous avons rappelé que, quel que soit le domaine d'activité ou les disciplines artistiques déployées par l'établissement, la ressource humaine constitue le point central de notre argumentaire. Qu'il s'agisse des compétences internes et externes, l'établissement doit être en mesure de tout mettre en œuvre pour maintenir les savoir-faire nécessaires au fonctionnement de la structure et à la réalisation des projets.

L'accueil des jeunes professionnels

Dans cette optique, nous avons insisté sur notre capacité à accompagner les jeunes diplômés (ou non) dans leur entrée sur le marché du travail et sur notre capacité à les accueillir pour leur permettre de prendre et d'assumer de nouvelles responsabilités professionnelles. Nous devrions être en mesure de nous mobiliser pour celles et ceux des plus fragiles. Dans un moment d'accroissement et d'amplification des inégalités et de la pauvreté, les établissements publics doivent s'interroger sur leur responsabilité sociale.

La relation au travail

La complexité (et les fragilités) des situations individuelles et collectives est révélatrice d'une évolution certaine du rapport qu'entretiennent les salariés par rapport au travail. Le sentiment d'appartenance à une équipe est mis à mal avec le télétravail et les visioconférences qui entraînent des logiques (et des risques) d'isolement des salariés, d'atomisation du travail, de « déliaison » des membres d'une même équipe. Ces phénomènes ne sont pas anodins et doivent nécessairement être mis en perspective avec les risques de modification du modèle du travail autour du salariat et avec les injonctions permanentes à mutualiser les compétences et les postes, en particulier en ce qui concerne les *fonctions support* des établissements. Cela suppose d'investir sur une plus grande compréhension des modifications actuellement en cours et à l'avenir du modèle du salariat dans nos établissements. Dans les établissements publics, n'est-on pas en train d'observer la poursuite d'une mutation entre une organisation du travail basée sur le statut des agents/salariés et les cadres d'emplois, à une organisation du travail centrée sur les métiers et les projets ?

Travailler dans le secteur culturel devrait être l'occasion de réaffirmer les missions et les services portés par chaque établissement dans la perspective d'un *nouveau commencement* d'une éducation populaire renouvelée et d'une émancipation placée au centre d'une **fabrication de la citoyenneté**, y compris à destination des salariés permanents ou non permanents.

Les tensions sociales internes gérées par chaque établissement doivent être mises en regard des mécanismes de disqualification, de précarisation et de pauvreté craint par un certain nombre de salariés. Comme nous l'indiquions dans la *Note du comité* du mois de septembre, « ne minimisons pas le risque d'un licenciement économique au sein des établissements ».

Cette question du travail renvoie obligatoirement à l'utilité de notre travail, c'est-à-dire **aux services de base** portés par l'établissement en termes de programmation de spectacles, d'expositions et de visites patrimoniales certes, et aussi de production symbolique et poétique portée par les expressions artistiques, par la qualité du patrimoine et plus globalement par les processus mobilisant l'imaginaire.

Il y a une démonstration à opérer entre la qualité des compétences mobilisées par toute l'équipe, la qualité des services de base rendus par l'établissement et la qualité des hypothèses budgétaires définies par le conseil d'administration et de direction. Cette problématique pourrait se traduire et s'incarner dans un **pacte de solidarité** à la fois dans une dimension sociale et professionnelle.

En ce qui concerne la stratégie budgétaire

Nous avons réussi à expliciter des points de vigilance concernant la préparation du rapport d'orientation budgétaire et du débat dans budgétaire pour l'année 2021 (carnet de coopération et note du comité). L'exigence centrale d'une prise en compte de la et des ressources humaines dans le déploiement des projets politiques et opérationnels de nos établissements, induit une exigence de stabilité en ce qui

concerne les ressources budgétaires à mobiliser par les personnes publiques sur les trois prochaines années.

Face à la situation, le comité national de liaison peut apporter une contribution dans l'analyse des expériences de dispositifs élaborés comme réponse à la crise économique, sociale et professionnelle de tel ou tel secteur. Il s'agit pour les établissements de maîtriser les incidences de cette crise autant sur les projets d'orientation artistique et culturelle des directions, que sur les projets d'orientation politique porté par les personnes publiques membres du CA. Une formalisation de nouvelles hypothèses est nécessaire pour stabiliser les établissements. La méthode du *Cube* « presque » parfait présentée dans la Note du comité trouve ici toute son utilité.

Dans cette perspective, en insistant sur le fait qu'une contribution pluriannuelle représente bien un investissement et non un centre de coût, les orientations présentées dans le cadre du ROB et du DOB peuvent constituer les bases d'un **pacte budgétaire pluriannuel** en fonctionnement et en investissement.

En ce qui concerne la stratégie des établissements

Le deal entre les personnes publiques et l'établissement

À chaque étape d'une crise, il est important d'examiner les termes du contrat existant entre les personnes publiques (voire chaque personne publique) et l'établissement. Afin de sécuriser les établissements (les services rendus aux habitants, les compétences internes et externes, les réseaux professionnels, les collaborations avec les acteurs locaux...) au moins deux principes pourraient être retenus par chaque établissement :

- privilégier **la logique de coopération et de responsabilisation** plutôt qu'une logique de prescription. Cela présenterait l'avantage de positionner les établissements comme ressource mobilisable pour la gestion de la crise ;
- privilégier **la stabilité des établissements par une contribution budgétaire maîtrisée** créant les conditions d'une continuité des services et des activités au service du territoire, et des filières professionnelles.

Cela suppose de distinguer dans la contribution des établissements « ce qui est fait » de « ce qui est produit » en termes d'effets pour les habitants, pour le territoire, pour les professionnels d'un secteur... Pour reprendre un terme européen, il s'agit de nommer les externalités recherchées par le projet politique des personnes publiques et par le projet d'orientation porté par les équipes de directions.

Afin d'être utile à la gestion de cette crise sur plusieurs années, les établissements publics devraient être en mesure d'être positionnés, au côté des collectivités territoriales et de l'État, comme ressource du **plan de relance** actuellement mis en place.

Des réponses à apporter aux incompréhensions et aux confusions

Après plus de 15 ans de publication de la loi, les établissements publics de coopération culturelle restent encore *un impensé* dans l'organisation administrative et politique. En effet, celle-ci nous renvoie systématiquement un fonctionnement d'association ou de société privée sans prendre le temps de comprendre le positionnement particulier de ces établissements dans l'espace culturel public.

Malgré nos publications, les pratiques professionnelles des agents de l'État et/ou des collectivités ne semblent pas intégrer les spécificités de gestion liées à nos établissements. Le comité national de liaison doit donc envisager de nouvelles modalités pour *porter à connaissance* les singularités administratives et budgétaires des EPCC, et produire un cadre réglementaire de référence homogène au plan national.

Tout est question d'articulations

L'enjeu ici est, au regard de la réalité financière de chaque établissement, de mieux comprendre les principes qui guident les mécanismes de compensation mis en place par l'État et les collectivités.

Est-il possible d'envisager des mécanismes compensatoires dans une approche interministérielle ? Comment comprendre les objectifs à l'échelle régionale et nationale ? Quels regards pouvons-nous porter sur les modalités de redistribution financière ? De quelle manière envisager l'articulation d'un pacte budgétaire avec les contrats de décentralisation ou les conventions pluriannuelles d'objectifs et de moyens pour les établissements labellisés ? Plus globalement, quelles articulations sont envisagées avec les outils publics de coopération comme les prochains CPER par exemple ?

Cette complexité d'agencement des dispositifs demande aux équipes une plus grande exigence de transparence et de responsabilité vis-à-vis des financements publics ainsi mobilisés.

Investir sur la visibilité de nos établissements

Avec la crise que nous connaissons, il y a une modification radicale de la hiérarchie des priorités. Cette évolution accentuée peut-être l'implosion du système éducatif, économique, social et bien évidemment culturel. Le comité national de liaison devrait être en mesure de rappeler quelques principes prioritaires en ce qui concerne le pouvoir régalien des collectivités publiques en la matière et de sortir d'un **discours performatif sur la culture** pour entrer dans une logique démonstrative des apports irremplaçables des projets culturels et artistiques.

Cela suppose nécessairement de dépasser l'incantation sur l'importance de la culture pour poser la problématique de la transmission (formelle, non formelle ou informelle) au cœur des contributions apportées par les établissements.

Au regard des conséquences de cette crise engagée depuis le début de l'année 2020, un effort d'explicitation et de communication est à faire pour positionner pleinement les établissements comme contributeurs des politiques publiques (logique de coopération), et non comme simple opérateur (logique de prescription).

Les chantiers à mettre en œuvre sur la saison 2020 - 2021

Cet ensemble de problématiques est susceptible d'alimenter les réflexions de chacune et chacun sur deux questions : « ce qu'être *directrice* ou *directeur* veut dire... », « ce qu'être *administratrice* ou *administrateur* veut dire... ». Cet investissement sur les compétences des équipes de direction est à même, de notre point de vue, d'infléchir et d'enrichir le fonctionnement, les modalités d'organisation et le positionnement des établissements.

Le rendez-vous institutionnels

Introduction à la note remise au Cabinet de Madame le ministre de la culture

Nous avons prochainement rendez-vous avec M. Pierre Ouvry, Conseiller en charge de l'action territoriale, de l'éducation artistique et culturelle, de l'enseignement supérieur et de la recherche auprès de Madame le ministre. Voici l'introduction de la note que nous lui avons adressée :

« Notre principal objectif est la sécurisation des outils culturels publics pour investir dans les projets de demain et construire un avenir, dans tous les secteurs ; qu'ils s'agissent du patrimoine, des musées, des arts visuels et des expositions, du spectacle vivant, du cinéma, du livre et de la lecture... Il s'agit de maintenir ces services publics en faveur de tous les habitants de notre pays dans le paysage institutionnel.

Pour atteindre cet objectif de sécurisation, le comité de liaison s'engage aux côtés des établissements pour stabiliser les processus de décision, les modalités de financement sur au moins trois ans, les modalités de résolution des questions posées aujourd'hui aux établissements (y compris au plan social).

Après une période fermeture administrative totale de plusieurs mois, « que l'on pourrait qualifier de blocus », puis une rentrée sous pression encadrée par des protocoles sanitaires très compliqués à faire cohabiter avec la mise en œuvre des activités, allant jusqu'au couvre-feu pour certains, il nous semble impérieux de les sortir d'une situation susceptible de fragiliser un peu plus, voire de les faire disparaître. »

Sollicitations

Fort de ces constats et de cet objectif de sécurisation, nous sollicitons le ministère pour nous accompagner sur les objectifs suivants :

- Stabiliser les procédures administratives et financières
- Stabiliser les mécanismes de compensation
- Stabiliser la fonction de direction des établissements
- Stabiliser les termes de la coopération entre les personnalités publiques en faveur des établissements publics
- Stabiliser la relation entre ordonnateur et payeur
- Stabiliser les moyens mobilisés par le Comité national de liaison des EPCC

Vers un moment de restitution

Nous réfléchissons à un moment de restitution afin de diffuser largement cette note et de rendre compte des réponses qui nous seront apportées par le Cabinet. Cette rencontre serait également l'occasion

d'explorer plus avant les propositions génériques, structurelles que le comité serait à même de faire au regard de la situation de crise que nous connaissons.

Une publication « EPCC, Mode d'emploi »

Afin de répondre aux incompréhensions et aux confusions des services des collectivités territoriales ou de l'État, un chantier est ouvert pour publier un document plutôt très opérationnel sur « les 10 règles de gestion d'un EPCC ». En effet, il est inconcevable en 2020, que certains services dont la collectivité est membre du conseil d'administration, demandent encore à un établissement public de remplir le dossier de demande de subvention des associations...

Le comité de liaison doit construire un support de dialogue avec tous les services impliqués dans la gestion administrative et financière des établissements.

La finalisation du Carnet de direction

Rappelons que cette publication s'inscrit dans le prolongement du *Livre blanc* décidé lors de l'université d'été à Bayonne en 2010. Les travaux réalisés à l'époque permet d'explorer des principes qui permettront de dégager « 25 points clés des responsabilités de la direction ». Nous profiterons de cette publication pour interroger des personnalités extérieures au comité qui, durant la crise, ont apporté leur appui dans la compréhension de la situation qu'il s'agisse de Julien Cache (conseil RH), d'Aurélien Guinard (expert-comptable) ou de Laurence Depoux (avocate).

Un programme d'Ateliers du Comité

Dans le prolongement de ce qui était organisé entre le mois de mars et le mois de juin, des ateliers thématiques seront organisés en visioconférence sur des thèmes en phase avec l'évolution des situations. Chaque atelier fera l'objet d'une publication (*Le Mémo*) afin de partager avec les membres indisponibles lors de chaque atelier, les principaux éléments de réflexion explorés à cette occasion. Ces ateliers répondent à une exigence de gestion de crise en mobilisant les équipes de direction sur des problématiques centrales déjà repérées : la stratégie de l'établissement, la gestion des ressources humaines, la stratégie budgétaire.

Nous avons convenu qu'il serait intéressant de pouvoir également mobiliser des ressources externes pour alimenter ces réflexions.

La VIIIème université d'été 2021

La prochaine université d'été se déroulera en 2021 au centre dramatique national de Normandie Rouen. L'équipe du CDN s'est proposée d'accueillir cette rencontre. Un groupe de travail doit être mis en place afin de définir une méthode d'organisation. Une première réunion a déjà eu lieu avec l'équipe de direction du CDN. Nous avons convenu d'explorer, en référence avec la profusion de discours performatifs (« je dis donc ça existe »), le thème de l'**incarnation** comme sujet central de la prochaine université :

- incarnation de type : ce que *diversité* veut dire, ce que *parité* veut dire, ce que *solidarité* veut dire, ce que *réciprocité* veut dire...
- incarnation de type : ce que *coopérer* veut dire, ce que *territorialiser* veut dire, ce que *partager* veut dire...

Avec le thème de l'incarnation, il s'agit de rendre réel ce qui est en train d'être « déréalisé ». Cette université doit pouvoir être un point d'appui pour nommer les phénomènes actuellement en cours dans les établissements et formaliser les tensions, les distorsions voir les conflits d'ordre social, professionnel, économique ou politique actuellement en mouvement.

En posant l'hypothèse que nous serons toujours dans la même situation sanitaire, l'Université d'été se propose de donner ou de redonner une réalité aux expériences vécues par les équipes, et d'envisager leur mise en perspective. D'ores et déjà, nous avons retenu le principe d'un présentiel/distanciel : nous avons donc sollicité l'équipe technique qui nous a accompagné lors de l'université à Issoudun.

Le suivi de la collection Carnets de Coopération

Après discussion, la question de la pertinence de l'impression en format papier a encore été une fois reposée. Aucune décision n'a pour le moment été prise. Il a simplement été rappelé que si nous avions la

certitude que chaque établissement effectuait des impressions avec la même qualité qu'un imprimeur, il serait alors peut-être superflu de continuer à engager ce type de dépense. La transmission matérielle de nos contributions sous forme de carnet de coopération crée une situation concrète de rencontre avec les élus ou les professionnels.

La campagne d'adhésion 2021

Comme chaque année, nous allons lancer la prochaine campagne d'adhésion 2021. Rappelons que depuis quelques années, les équipes sont invitées à nous faire savoir dès maintenant si elles souhaitent ne pas renouveler leur adhésion. Dans tous les autres cas, un appel à cotisation sera lancé en début d'année. Sans précision de la part de l'établissement, l'adhésion à l'association est réputée reconduite par tacite reconduction.

Comme pour n'importe quel établissement, nous devrions être vigilants à trouver un point d'équilibre entre les ressources budgétaires mobilisables et les ressources humaines à mobiliser pour réaliser nos différents programmes.

La gestion des instances de l'association

Si nous gardons le même format que l'année 2020, nous pouvons dès maintenant prévoir la tenue de deux assemblées générales ordinaires (Mars et octobre 2021). De ce fait, plusieurs réunions du Bureau de l'association seront organisées en conséquence. Sur ce dernier point, le Bureau de l'association sera nécessairement amené à se réunir plus régulièrement afin d'ajuster et d'enrichir le programme prévisionnel prévu pour la prochaine saison.

Décision N°2020-068 : Le programme d'activité 2020-2021

Après discussions et précisions, le programme d'activités pour la saison 2020–2021 est approuvé par l'assemblée générale à l'unanimité.

Nombre de votants :	15
Contre :	0
Abstention	0
Pour	15

Les améliorations du fonctionnement de l'association

La cotisation des membres pour l'année 2021

Le comité de liaison a réalisé un investissement exceptionnel en 2020 dans la gestion de la situation¹. Il a été rappelé la maîtrise budgétaire de l'association a permis d'ajuster et de mobiliser des ressources en phase avec les besoins des équipes membres de l'association.

Il a également été noté que le montant des cotisations n'a pas évolué depuis l'année 2014 avec un montant stable de 2000 € pour la cotisation de base est de 700 € pour la cotisation « découverte ».

Afin de concrétiser le programme de la saison 2020–2021 dans des conditions satisfaisantes, y compris au plan financier, l'assemblée générale a souhaité, recalibrer le montant des deux cotisations.

L'augmentation prévue est un simple ajustement de la cotisation. Elle a été calculée à partir d'une augmentation tendancielle de 1,5 % par an depuis 2014.

Décision N°2020-069 : le montant de la cotisation à compter de 2021

Après discussions et précisions, le montant des cotisations a été fixé à compter de 2021 :

- cotisation annuelle : 2 220,00 €
- cotisation « découverte » : 777,00 € : cette cotisation exceptionnelle est réservée aux primo arrivants pour leur permettre de découvrir les activités et le fonctionnement de l'association. Après une année, c'est la cotisation de base annuelle qui s'applique.

¹ pour information, Didier Salzgeber a consacré environ 56 jours sur les différentes questions posées par la crise sanitaire

La règle commune de base doit rester la cotisation annuelle de 2 220,00 €. Il est utile de rappeler que le comité national de liaison ne fonctionne qu'avec les cotisations de ses membres.

La décision a été approuvée à l'unanimité

Nombre de votants :	15
Contre :	0
Abstention	0
Pour	15

Le contrat de prestation avec l'Atelier VersoCulture

Nous sommes engagés dans une gestion de crise d'une durée d'au moins trois ans. L'expérience nous a montré qu'il était opportun d'augmenter le nombre de jours demandés à l'Atelier VersoCulture afin de répondre aux attentes des membres de l'association.

Décision N°2020-070 : Evolution du contrat de prestation avec l'Atelier VersoCulture

Après discussions et précisions, et afin de maintenir un point d'équilibre entre les ressources budgétaires mobilisables, les ressources humaines à mobiliser pour réaliser nos différents programmes, et les réponses à apporter durant cette crise de plusieurs mois, le nombre de jours sollicités auprès de l'Atelier VersoCulture est modifié :

- Pour l'année 2020, un volume annuel de travail de **142 jours**, intégrant la période de gestion des urgences
- Pour l'exercice 2021, le nombre de jours est porté à **126 jours**, prenant en compte la gestion de crise pour le moment à durée indéterminée

La décision est approuvée à l'unanimité.

Nombre de votants :	15
Contre :	0
Abstention	0
Pour	15

Questions diverses

Le GIP Maximilien

Cet organisme existe depuis 2013. Suite à un article dans la Gazette des communes présentant son rapprochement avec la plate-forme en Bourgogne Franche-Comté, un contact a été pris avec la direction. Une démarche similaire est engagée avec la région Bretagne. Il pourrait être intéressant d'envisager une convention de partenariat entre le comité national de liaison des EPCC et ce groupement d'intérêt public. Cela permettrait aux membres de l'association de bénéficier des services du GIP. (Voir la présentation sur internet).

Présentation générale des missions du GIP

Le service public mutualisé d'Administration électronique en Île-de-France. Initié en 2013 par la Région Île-de-France aux côtés de 11 membres fondateurs dont les départements franciliens, le Groupement d'Intérêt Public Maximilien est, à son origine, le portail des marchés publics franciliens.

"Le GIP Maximilien a pour mission d'accompagner tous les pouvoirs adjudicateurs franciliens dans la dématérialisation totale de leurs procédures d'achat. Il est également le réseau des achats responsables en Île-de-France"

Accompagner la transformation numérique de l'Administration territoriale. Afin de répondre aux besoins nouveaux de ses membres en matière d'administration électronique, le service public mutualisé Maximilien s'est doté depuis mai 2019 d'une nouvelle plateforme numérique proposant une large palette de ces services basés sur les principes d'interopérabilité, de simplification et de sécurité.

Reconnu comme un acteur clef de l'achat public et de l'e-administration en Île-de-France, le GIP Maximilien accompagne aujourd'hui 350 acheteurs publics, de toutes tailles et de natures juridiques très différentes.

Le calendrier des instances

Le prochain rendez-vous de l'association est fixé à l'assemblée générale ordinaire du mois de mars (date à définir), puis à l'université d'été 2021 qui se déroulera à Rouen du mercredi 23 juin au vendredi 25 juin 2021.

Après épuisement de l'ordre du jour, Blandine Dujardin, présidente de l'association, clôture l'assemblée générale ordinaire de l'association en remerciant les participants de leur contribution.