

**Présentation du Plan pour la création « Mieux produire, mieux diffuser ».**  
**DGCA, juin 2023**

---

Plusieurs constats, dont certains sont établis de longue date (cf rapport Latarjet ou entretiens de Valois), conduisent aujourd'hui le ministère de la culture à envisager un plan pour la création, intitulé : « mieux produire, mieux diffuser ».

**Les constats :**

---

1- Notre système pâtit **d'un excès de productions, qui sont globalement insuffisamment diffusées** (les séries se sont raccourcies, et sont aujourd'hui souvent trop courtes).

S'il s'agit d'une tendance de fond, cette situation a été aggravée :

- D'abord par la crise sanitaire en 2020 et 2021 : alors que la diffusion s'est interrompue, de nombreuses productions ont été montées (grâce aux moyens mobilisés par les lieux, aux aides de l'Etat, et à la faveur des plateaux libérés de la diffusion), renforçant l'embouteillage des productions, tandis que le public n'est revenu que progressivement dans les salles et fait preuve d'un comportement plus imprévisible que par le passé.
- Ensuite par la crise inflationniste à compter de 2022 : les marges de manœuvre financières qui avaient pu être accumulées pendant cette crise ont rapidement disparu face à l'augmentation du coût de l'énergie, aux revalorisations des salaires, et d'une manière générale à l'inflation de tous les coûts de production et de diffusion. Ainsi, les marges artistiques subissent une nette diminution (une rapide évaluation de la DGCA pour ses 13 labels chiffre la baisse des moyens disponibles pour la création à environ 20 millions d'euros cette année). Les brochures de saison 2023-2024 font souvent état d'un nombre de propositions en baisse. Les équipes artistiques ont de plus en plus de mal à boucler leurs productions et à trouver des dates de diffusion.

2- **Les collectivités territoriales**, qui supportent majoritairement les institutions du spectacle vivant en région, **ont des difficultés à maintenir leurs financements**, voire pour certaines les ont réduits, parfois sous la contrainte, parfois de manière volontariste.

La dotation générale de fonctionnement ne prend pas en compte la dynamique particulière des dépenses culturelles, et les collectivités locales consentent à des efforts en ce domaine très variables selon les territoires.

Ainsi, ce pacte implicite et pourtant très fort des **financements croisés** apportés par l'État et les collectivités territoriales aux structures de création artistique est en train de se fissurer. Or la contrainte budgétaire ne va pas se desserrer dans les années à venir, ni pour l'État, ni pour les collectivités territoriales. Un nouveau dialogue doit s'ouvrir pour **trouver des solutions ensemble**.

3- **Certaines mutations nous imposent de refonder nos façons de faire :**

- **La transition écologique nous impose de réduire le bilan carbone de notre secteur**, et donc d'économiser les ressources à tous les niveaux. Cette transition est nécessairement systémique ;

- Les usages du **numérique**, du virtuel, de l'IA induisent un changement de comportement chez les plus jeunes dont il faut tenir compte, afin que ne soit pas rompu le lien avec les jeunes générations, et que le spectacle vivant demeure pour eux aussi un bien partagé ;
- Nous souhaitons à la fois **plus de parité et de diversité** dans l'accès au processus de création et de diffusion, et que les publics soient le reflet de notre société, multiculturelle et diverse.

**Il ne fait donc pas de doute que nous sommes entrés dans une situation qui nécessite de prendre des mesures de fond, rapidement.**

### **Qu'est-ce que « mieux produire, mieux diffuser » ?**

---

#### **Mieux produire, c'est :**

- Parvenir à ce que les productions se bouclent plus aisément avec un nombre de coproducteurs plus engagés, d'un nombre plus réduit ;
- Renforcer la durée et les moyens dédiés à la production, afin que les spectacles créés puissent rencontrer un public dans les meilleures conditions ;
- Permettre aux artistes d'expérimenter, de chercher, d'innover en amont ou en-dehors du processus de production ;
- Promouvoir un système de production qui garantit la diversité des contenus, des regards, des approches, de l'expérimental au commercial, de la création la plus innovante au travail sur le répertoire, des artistes émergents aux créateurs et créatrices les plus confirmés.

#### **Mieux diffuser, c'est :**

- Assurer des séries plus longues tant sur le lieu de création qu'en tournée, dans une logique de diffusion territoriale plus cohérente ;
- Permettre aux productions les mieux accueillies d'être reprises et tournées de nouveau, dans le secteur public mais aussi dans le secteur privé ;
- Optimiser les possibilités de diffusion européenne et/ou internationale quand le spectacle s'y prête.

**Mieux produire et mieux diffuser, c'est renforcer les coopérations** et définir une bonne répartition des rôles tenus par les différents partenaires dans les différentes phases des cycles de production et de diffusion (résidences, tournées, etc.).

C'est aussi **atteindre une professionnalisation plus importante des acteurs** car c'est un métier qui demande des savoir-faire très spécifiques.

**Il s'agit, au final, de définir « une nouvelle écologie de la production et de la diffusion ».**

#### **Les objectifs :**

---

- **Un objectif financier** : tendre à revenir à un volume financier dédié à la production similaire à celui de 2019, à volume d'emploi global équivalent, permanent et intermittent, sur l'ensemble du secteur du spectacle vivant.

- **Un objectif écologique** : réduire de 50 % les émissions de gaz à effet de serre du secteur d'ici à 2030.
- **Un objectif technologique** : introduire et faire vivre les innovations technologiques au sein du secteur du spectacle vivant pour préserver ce qui fait son essence même.
- **Un objectif méthodologique** : susciter un esprit collaboratif généralisé. Il s'agit de favoriser les mises en relation, les coopérations, et de sortir impérativement des logiques de cavalier seul.

#### **Ce qui a déjà été réalisé :**

---

- **La réforme récente des aides déconcentrées au spectacle vivant** prend mieux en compte les temps de recherche, rehausse le niveau d'exigence sur la diffusion, favorise la reprise, et permet désormais la mutualisation de la production déléguée entre plusieurs structures, notamment par les bureaux de production. 10 millions ont permis de financer cette réforme.
- **La nouvelle politique des festivals** a institué des principes d'intervention clairs et une charte écologique. 10 millions ont également financé cette politique.
- **Le Plan théâtres en région** a permis de développer le réseau des scènes conventionnées d'intérêt national pour un accompagnement au plus proche des publics et des équipes artistiques. Il a renforcé la politique de résidence et a incité au développement d'une diffusion en itinérance des Scènes Nationales et des CDN. 8 millions d'euros y ont été consacrés.
- **L'ONDA a engagé une refonte de ses aides, qui aboutira dès la rentrée 2023** (pour favoriser l'allongement des séries et les coopérations territoriales notamment)
- **Le CNM** et les collectivités locales engagent un travail de réflexion sur les contrats de filières territoriaux, tandis que son rôle doit s'affirmer dans sa fonction de soutien à l'exportation musicale, aux transitions et à la ressource.
- Il existe **un grand nombre d'outils de coopération** favorisant la coproduction et la diffusion, soutenus par l'Etat et/ou les collectivités locales : les dispositifs « Hors cadres » de l'association des CNAREP, la « danse en grande forme » dans le domaine de la danse, « la coopérative » entre opéras et SN, mais aussi « les groupes des 20 » en Ile-de-France et en AURA, Extrapole en PACA, Fondoc en Occitanie, les 1 000 Plateaux en Grand Est.

#### **Le ministère de la culture a également su réagir très rapidement aux difficultés financières accrues :**

- pas de répercussion du gel sur les crédits déconcentrés en 2023 ;
- plus de 3 millions d'euros ont été dégagés en début d'année pour aider les structures labellisées à faire face à la crise énergétique ;
- **tous les engagements pluriannuels et contractuels du ministère ont été tenus grâce à plus de 3,5 M€** dégagés sur le programme 131 (nouvelles labellisations ou montées en puissance).

## Ce qui reste à faire :

---

Il s'agit de refonder notre système de production et de diffusion si précieux sur les valeurs de **de coopération, de partage, de responsabilité écologique et sociétale de nos institutions.**

- 1- **Soutenir toutes les formes de coopération et de mutualisation**, les rendre toujours plus efficaces et plus systématiques et supprimer toutes les entraves à la coopération (clauses d'exclusivité, par exemple).
- 2- **Poursuivre la rénovation de nos dispositifs d'aide**, notamment ceux que nous avons délégués à nos opérateurs (ONDA, CNM, ASTP, etc.)
- 3- **Adapter nos cadres règlementaires**, chaque fois que ce sera nécessaire, pour ajuster nos façons de faire aux principes énoncés ci-dessus. Cela pourra conduire à l'adaptation des cahiers des missions et des charges de nos structures labellisées, afin de ne pas les surcharger d'injonctions devenant contradictoires, et de renforcer tout ce qui permet une production et une diffusion responsables et cohérentes. Il s'agira aussi de renforcer l'action en ce sens des opérateurs nationaux.
- 4- **Travailler rapidement avec les collectivités locales à un pacte d'évolution budgétaire clair et partagé**, permettant de fixer les règles d'actualisation et de prise en compte de l'augmentation des charges fixes incompressibles. Il est souhaitable de discuter avec celles-ci **un nouveau pacte des financements croisés de la culture**, y compris en développant avec les collectivités des pactes territoriaux de production et de diffusion.
- 5- **S'engager ensemble et selon des principes communs dans l'aide aux investissements de sobriété et de transition énergétique** (mise aux normes énergétiques, plan de mobilités des publics, etc.). Pour cela, le MCC va présenter prochainement un Pacte d'engagement écologique.
- 6- **Favoriser la production et la diffusion sur des temps longs incluant l'international**, en rénovant par exemple les Pôles Européens de Production, qui pourront réunir plusieurs institutions de la création artistique autour d'un objectif commun d'amplification des forces de production rassemblées et d'optimisation de la diffusion, en lien avec l'ONDA, l'Institut Français et les relais spécialisés.
- 7- **Travailler à une professionnalisation des acteurs du secteur**, et veiller à **l'attractivité de nos métiers**, afin que les talents d'aujourd'hui et de demain de soient mobilisés efficacement en vue de ces objectifs.

## La méthode :

---

**Ces objectifs doivent être complétés et déclinés ensemble** : en mobilisant les services de l'Etat centraux et déconcentrés, en travaillant avec les syndicats, les organisations professionnelles, les collectivités locales, les artistes, et tous les acteurs de la filière du spectacle vivant, chacun à leur niveau.

Ceci passera par **un cycle intense de concertation**, dès septembre 2023, s'appuyant sur les cadres existants (CNPS, CTC et CLTC, COREPS, etc.) mais aussi construisant les bases de discussions spécifiques avec chaque syndicat et organisation professionnelle, en s'appuyant sur ce qui a déjà été mis sur la table par ceux-ci.

Il nous faudra pour cela **travailler à budget contraint**. Le ministère continuera cependant à défendre son budget, mais aussi toute démarche visant à créer des marges de manœuvre budgétaires.