

N° 32

---

# SÉNAT

SESSION ORDINAIRE DE 2005-2006

---

---

Annexe au procès-verbal de la séance du 19 octobre 2005

## RAPPORT D'INFORMATION

FAIT

*au nom de la commission des Affaires culturelles (1) sur l'application de la loi n° 2002-6 du 4 janvier 2002 relative à la création d'établissements publics de coopération culturelle (EPCC),*

Par M. Ivan RENAR,

Sénateur.

---

(1) Cette commission est composée de : M. Jacques Valade, *président* ; MM. Ambroise Dupont, Jacques Legendre, Serge Lagauche, Jean-Léonce Dupont, Ivan Renar, Michel Thiollière, *vice-présidents* ; MM. Alain Dufaut, Philippe Nachbar, Pierre Martin, David Assouline, Jean-Marc Todeschini, *secrétaires* ; M. Jean Besson, Mme Marie-Christine Blandin, MM. Jean-Marie Bockel, Yannick Bodin, Pierre Bordier, Louis de Broissia, Jean-Claude Carle, Gérard Collomb, Yves Dauge, Mme Annie David, MM. Christian Demuynck, Denis Detcheverry, Mme Muguette Dini, MM. Louis Duvernois, Jean-Paul Émin, Mme Françoise Férat, MM. François Fillon, Bernard Fournier, Hubert Haenel, Jean-François Humbert, Mme Christiane Hummel, MM. Soibahaddine Ibrahim, Alain Journet, André Labarrère, Philippe Labeyrie, Pierre Laffitte, Simon Loueckhote, Mme Lucienne Malovry, MM. Jean Louis Masson, Jean-Luc Mélenchon, Mme Colette Mélot, M. Jean-Luc Miraux, Mme Catherine Morin-Desailly, M. Bernard Murat, Mme Monique Papon, MM. Jean-François Picheral, Jack Ralite, Philippe Richert, René-Pierre Signé, André Vallet, Marcel Vidal, Jean-François Voguet.



## SOMMAIRE

	<u>Pages</u>
<b>INTRODUCTION</b> .....	5
<b>I. UN CONSTAT POSITIF : LE SUCCÈS D'UNE FORMULE À PERFECTIONNER</b> .....	9
<b>A. UNE PLACE INCONTESTABLEMENT UTILE DANS LA PANOPLIE DES INSTRUMENTS JURIDIQUES</b> .....	9
1. <i>Les insuffisances des structures juridiques existantes</i> .....	9
a) Le syndicat mixte et le groupement d'intérêt public.....	9
b) L'association de la loi de 1901 .....	10
c) Les autres structures juridiques.....	10
2. <i>La loi de 2002 : la réponse à un besoin avéré</i> .....	11
a) Un outil de partenariat au service de la décentralisation culturelle.....	11
b) Un outil de gestion rigoureux et adapté au secteur culturel.....	12
<b>B. L'UTILISATION DIVERSIFIÉE ET PRAGMATIQUE DE CE NOUVEL INSTRUMENT JURIDIQUE</b> .....	14
1. <i>Le succès de cette nouvelle formule de partenariat</i> .....	14
2. <i>Le pragmatisme et la créativité des acteurs</i> .....	14
<b>C. UN BILAN GLOBALEMENT POSITIF, EN DÉPIT DE QUELQUES DIFFICULTÉS</b> .....	17
1. <i>Des objectifs atteints</i> .....	17
2. <i>Des difficultés identifiées</i> .....	17
a) Des défaillances de l'Etat .....	18
(1) Une circulaire en retrait de la loi .....	18
(2) Un décret toujours en attente .....	18
(3) Un Etat souvent hésitant et insuffisamment impliqué.....	19
b) Une crainte liée à la tentation d'interventionnisme de certaines collectivités territoriales .....	20
(1) La tentation de l'interventionnisme .....	20
(2) Un risque à relativiser.....	21
c) La crainte d'une perte d'autonomie et d'une précarisation des directeurs d'EPCC.....	22
(1) Le recrutement.....	22
(2) Les prérogatives.....	22
(3) Les difficultés liées au statut de droit public .....	23
d) Une certaine lourdeur de gestion et des interrogations .....	23
<b>II. DE NÉCESSAIRES AMÉLIORATIONS DANS LE DOUBLE OBJECTIF DE CONFORTER LA PLACE DES ACTEURS CONCERNÉS ET DE RENFORCER LA SOUPLESSE DU DISPOSITIF</b> .....	25
<b>A. ASSOUPLIR LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b> .....	25
1. <i>Conforter la place de l'Etat dans le respect de l'esprit de partenariat</i> .....	25
a) Introduire une proportionnalité entre la participation au conseil d'administration et le financement : une fausse bonne idée.....	25
b) Supprimer le plafond de participation de l'Etat au bénéfice de la souplesse : une proposition pragmatique .....	26

c) Transmettre la compétence au préfet de région .....	27
2. Rendre facultative la présence du maire de la commune siège de l'établissement .....	27
3. Permettre la participation d'établissements publics nationaux et de fondations .....	27
4. Préciser les modalités de l'élection de représentants du personnel.....	28
5. Elargir le choix des personnalités qualifiées au sein du conseil d'administration.....	28
<b>B. CLARIFIER ET CONFORTER LE STATUT DU DIRECTEUR.....</b>	<b>29</b>
1. Sortir de l'impasse relative à la détermination du statut ou diplôme requis pour certaines catégories d'établissements .....	29
2. Clarifier et préciser le statut et la nature du contrat du directeur .....	29
a) Le cas spécifique de la création d'un EPCC à partir d'une structure existante : chercher à assurer la continuité.....	32
(1) Création d'un établissement public administratif.....	32
(2) Création d'un établissement public industriel et commercial.....	33
(a) Si la structure existante est une personne morale de droit public.....	34
(b) Si la structure existante est une personne morale de droit privé .....	34
b) Le changement de directeur au cours de la vie de l'EPCC .....	35
(1) La mise en œuvre de son projet artistique et culturel dans le cadre d'un mandat et d'un contrat adaptés.....	35
(2) Le recours à un appel à candidatures.....	36
3. Réaffirmer l'autonomie du directeur .....	37
<b>C. LA LOI NE PEUT RÉPONDRE À TOUTES LES PRÉOCCUPATIONS.....</b>	<b>37</b>
1. Une étape majeure : la réflexion préalable à la décision de création d'un EPCC.....	37
a) Les « bonnes » questions à se poser .....	37
b) Les choix en amont.....	38
2. Un projet : un vade-mecum à l'usage des élus, des professionnels et des administrations .....	38
3. Des ministères à mobiliser .....	39
a) Oui à la décentralisation, non au désengagement de l'Etat.....	39
b) Une mobilisation attendue pour la publication des textes d'application .....	39
c) Nécessaires coordination, clarté et pragmatisme des ministères concernés .....	40
<b>EXAMEN EN COMMISSION.....</b>	<b>41</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>43</b>
• <b>COMPTES RENDUS DES TABLES RONDES .....</b>	<b>43</b>
• <b>LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES .....</b>	<b>75</b>
• <b>LISTE DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS DE COOPÉRATION CULTURELLE .....</b>	<b>79</b>

*« L'art est le plus court chemin  
qui mène de l'homme à l'homme »*

André Malraux

Mesdames, Messieurs,

Portalis disait : *« Il ne faut point de lois inutiles ; elles affaiblissent les lois nécessaires »*. Nous sommes tous convaincus que la loi du 4 janvier 2002 portant création de l'établissement public de coopération culturelle fait partie de ces *« lois nécessaires »*.

Rappelons que cette nouvelle structure juridique permet d'organiser - dans le cadre de la décentralisation et de la logique du co-financement - le partenariat entre l'État et les collectivités territoriales, ou entre ces dernières seules si elles le souhaitent, pour la gestion d'équipements culturels structurants.

Votre rapporteur a procédé à une cinquantaine d'auditions, qui lui ont permis d'entendre une centaine de personnes. Il tient, à cet égard, à souligner la grande qualité des échanges et la compétence des professionnels et artistes rencontrés, dont la diversité des formations et la variété des expériences contribuent incontestablement à la richesse de la création et du paysage culturel français.

La commission des affaires culturelles a, grâce à l'organisation de deux tables rondes, le 8 juin dernier, élargi cette concertation et poursuivi ce dialogue constructif. L'ensemble de ces auditions montre que le dispositif semble répondre de façon satisfaisante aux trois préoccupations principales qui avaient inspiré la loi :

- offrir un cadre d'organisation adapté aux spécificités des services culturels et garantissant une certaine stabilité et pérennité ;
- fournir un cadre de gestion associant souplesse de fonctionnement et rigueur de gestion ;
- permettre un partenariat équilibré, sur la base du volontariat, entre les collectivités publiques membres de l'établissement public de coopération culturelle (EPCC).

Le bilan apparaît positif : sur le terrain, les acteurs ont fait preuve d'esprit d'initiative et les résultats paraissent encourageants, en dépit de certaines inquiétudes ou difficultés ; en outre, les réalisations qui résultent de la loi vont au-delà de ce que le législateur avait prévu.

Une quinzaine d'EPCC existent aujourd'hui et un nombre au moins égal est en cours de création. Et ce n'est probablement que le début d'un mouvement dont on peut se réjouir.

Mais ce mouvement est freiné par un certain nombre de difficultés. C'est pourquoi il est d'autant plus urgent de perfectionner les textes et de clarifier leur interprétation. Ce constat a incité la commission des affaires culturelles à confier à votre rapporteur – qui avait été l'auteur et le rapporteur de la proposition de loi à l'origine de la loi de 2002 – une mission de suivi. L'objectif consistait à cerner plus précisément ces obstacles et à étudier les moyens d'améliorer la loi et ses textes d'application, en vue de présenter ensuite à la commission une nouvelle proposition de loi tendant à corriger ces dispositions des imperfections que la pratique a permis d'identifier.

Cette proposition de loi devrait être soumise à l'examen du Sénat, puis de l'Assemblée nationale, au début de l'année 2006, afin que les projets en cours puissent aboutir dans de bonnes conditions.

Il faut souligner que cette mission a été menée en parfaite collaboration avec le ministère de la culture et de la communication. Votre rapporteur se félicite, à cet égard, de la mobilisation du ministère afin que les textes d'application de la loi puissent être élaborés – pour ceux en attente – ou révisés – pour les autres – dans les meilleurs délais après l'adoption par le Parlement de cette proposition de loi. En revanche, votre rapporteur a craint un moment que des difficultés liées à la concertation interministérielle, que ce dossier a malheureusement illustrées, ne freinent l'avancement de ses travaux. Toutefois, celle-ci ayant, en définitive, abouti tardivement, il formule le vœu que l'ouvrage de 2002, ainsi « remis sur le métier », n'aura pas à en souffrir...

En conclusion, votre rapporteur estime utile de resituer la mission d'évaluation qui lui a été confiée sur l'établissement public de coopération culturelle dans son cadre politique, celui de la place de la culture et des arts dans notre société. Il est, en effet, plus que jamais, fondamental de réaffirmer que l'art et la culture sont non seulement des enjeux de civilisation mais la condition même de notre civilisation. Notre société a un besoin vital de la création artistique et de sa réception critique par l'ensemble de la population.

La culture relève bien d'une responsabilité publique où chaque partenaire doit assumer la part qui lui revient : les collectivités territoriales bien sûr, mais aussi l'Etat, sans oublier l'Europe même si c'est un autre débat.

Pour créer de nouvelles perspectives de développement, il est indispensable d'être « plus » et « mieux » partenaires. Le mouvement de décentralisation a été un levier majeur de la démocratisation culturelle. Et la loi de 2002, qui a créé ce nouvel outil qu'est l'EPCC, s'inscrit dans ce

mouvement. Votre rapporteur rappelle cependant qu'il l'avait alors envisagée dans la perspective d'une loi d'orientation ou d'une loi cadre sur la culture, qui reste, lui semble-t-il, d'actualité. Il souhaite réaffirmer que l'approche de l'EPCC est et a toujours été guidée par une pétition de principe : l'affirmation de la liberté de création des artistes, comme du droit des citoyens à rencontrer les œuvres. Autrement dit, l'EPCC est un outil pour mieux servir l'art et la culture et non pour s'en servir.

La loi sur l'EPCC, comme son évaluation, s'inscrivent aussi dans la volonté de renforcer le service public de la culture dans sa mission d'un plus large et meilleur partage des œuvres de l'esprit. Pour reprendre la belle formule d'André Malraux : *« l'art est le plus court chemin qui mène de l'homme à l'homme »*.





## **I. UN CONSTAT POSITIF : LE SUCCÈS D'UNE FORMULE À PERFECTIONNER**

### ***A. UNE PLACE INCONTESTABLEMENT UTILE DANS LA PANOPLIE DES INSTRUMENTS JURIDIQUES***

L'EPCC n'est pas venu combler un « désert » juridique, dans la mesure où la « boîte à outils » à la disposition des structures culturelles est garnie. Toutefois, la loi de 2002 a répondu à une forte et longue attente des professionnels de pouvoir disposer d'un instrument de gestion spécifique aux activités artistiques et culturelles.

#### **1. Les insuffisances des structures juridiques existantes**

C'est d'ailleurs faute d'un cadre juridique spécifiquement adapté aux structures culturelles que ces dernières se sont « coulées » dans les moules juridiques existants, dont les avantages certes indéniables ne doivent pas dissimuler des inconvénients avérés.

L'objet du présent rapport n'étant pas de réaliser une étude comparative exhaustive sur ce sujet, votre rapporteur en rappellera seulement certains aspects.

##### *a) Le syndicat mixte et le groupement d'intérêt public*

###### **• Le syndicat mixte**

Le syndicat mixte est un établissement public qui peut être constitué entre collectivités publiques et établissements publics, à l'exclusion cependant de l'Etat, ce qui peut évidemment poser problème dans le secteur qui nous intéresse.

###### **• Le groupement d'intérêt public (GIP) à caractère culturel**

La loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 relative au développement du mécénat autorise le recours au GIP dans les domaines de la culture et de la jeunesse et pour la gestion de services d'intérêt commun nécessaires à ces activités.

Cette formule a pour avantage de permettre, dans un cadre souple, la collaboration entre personnes publiques et personnes privées. Il faut toutefois rappeler que :

- sa création doit être approuvée par arrêté du ministre chargé de la culture et du ministre chargé du budget ;

- sa durée doit être déterminée et fixée dans ledit arrêté ; en effet, même si certains GIP connaissent une longue durée de vie, le groupement est conçu pour permettre à des structures existantes de mettre en commun des

moyens dans un but défini et délimité dans le temps ; il est donc peu adapté à la gestion d'un équipement pérenne ;

- les moyens du GIP procèdent essentiellement d'apports de ses membres et il ne dispose généralement pas d'un capital ;

- enfin, il ne peut recruter de personnel propre que dans des conditions très limitées.

*b) L'association de la loi de 1901*

Le recours au cadre associatif est courant dans le domaine culturel. Il allie, en effet, la souplesse des règles de création et de fonctionnement (partiellement liée à la gestion de droit privé) au soutien public, par le biais de subventions ou de concours en nature.

Cet instrument juridique pose cependant deux types de problèmes :

- son fonctionnement manque parfois de rigueur, sans que le conseil d'administration – dont la composition et le mode de désignation ne permettent pas toujours un contrôle adéquat de la part des collectivités publiques – puisse jouer pleinement son rôle ; telle est d'ailleurs la difficulté soulevée par plusieurs personnes auditionnées par votre rapporteur sur la genèse de la création de l'EPCC de Rouen (opéra) ;

- par ailleurs, on le sait, les risques liés à la gestion associative ne sont pas minces et sont régulièrement mis en avant par la Cour des Comptes. Le juge peut – ayant qualifié une association ne disposant pas d'autonomie réelle, de transparente ou de para administrative – condamner pour gestion de fait des responsables, fonctionnaires ou élus concernés. Il peut alors considérer que l'association constitue un simple démembrement de la collectivité publique, lui permettant de s'affranchir des règles régissant la gestion des deniers publics (en particulier le principe de séparation de l'ordonnateur et du comptable et l'application du code des marchés publics).

*c) Les autres structures juridiques*

D'autres solutions existent et l'on citera en particulier les régies directes, les établissements publics de coopération intercommunale, les sociétés d'économie mixte, les sociétés commerciales... Chacune peut répondre à certains besoins, mais aucune n'est exempte d'insuffisances.

Les outils de gestion classique s'étant révélés peu adaptés ou présentant des risques pour la gestion de services publics culturels par des collectivités publiques, de nombreux élus et professionnels étaient à la recherche d'un statut plus adapté. Dans ces conditions, l'idée de la création d'un établissement public culturel a grandi. La persévérance des uns et des autres a permis d'aboutir au texte du 2 janvier 2002.

## 2. La loi de 2002 : la réponse à un besoin avéré

Dans ces conditions, l'EPCC est un outil juridique qui, s'il ne représente pas la panacée car il ne peut régler tous les problèmes posés par la vie artistique, constitue – semble-t-il de l'avis général – une avancée significative dans la prise en compte des spécificités et des besoins du secteur artistique et culturel.

Approuvé à l'unanimité par les assemblées parlementaires, après une gestation longue et difficile, sa création a suscité à la fois des espoirs et des craintes – pour partie compréhensibles, pour partie infondées – de la part des professionnels susceptibles d'être concernés.

### *a) Un outil de partenariat au service de la décentralisation culturelle*

Dans l'esprit des initiateurs de la loi, l'EPCC doit permettre de « faire plus et mieux de culture » avec des outils adaptés à un contexte culturel et artistique qui s'est profondément modifié, notamment avec la décentralisation.

On le sait, les compétences en matière culturelle sont désormais partagées entre l'Etat et les collectivités territoriales. En vertu de la loi du 7 janvier 2003 [article L. 1111-2 du code général des collectivités territoriales (CGCT)], les communes, départements et régions concourent avec l'Etat « *au développement culturel* ».

Depuis cette date, les initiatives des collectivités dans le domaine culturel se sont multipliées, au point qu'elles consacrent deux fois plus de moyens que l'Etat dans le domaine du spectacle vivant<sup>1</sup>. Leurs interventions s'inscrivent souvent, mais pas toujours, dans le cadre de financements croisés, associant plusieurs collectivités, avec ou sans l'Etat.

L'EPCC a pour avantage d'institutionnaliser la coopération entre ces différentes personnes publiques – sans qu'aucune ne puisse se la voir imposer – et de doter d'un statut opérationnel les grandes institutions culturelles d'intérêt à la fois local et national. Il permet l'organisation d'un partenariat équilibré entre des collectivités territoriales et l'Etat ou entre des collectivités territoriales seules.

Rappelons, en effet, que la loi couvre à la fois le cas où l'Etat participerait à l'EPCC et la situation inverse.

- En cas de participation de l'Etat, la loi prévoit que ce cas ne concerne pas les services qui « *par leur nature ou par la loi* » ne peuvent être assurés que par la collectivité territoriale elle-même ; ils doivent présenter un intérêt pour chacune des personnes morales en cause et contribuer à la réalisation des objectifs nationaux dans le domaine de la culture. En effet, en

---

<sup>1</sup> A l'exception de cette évaluation, votre rapporteur regrette de n'avoir pas pu obtenir de statistiques plus précises concernant les différents secteurs culturels. D'après les informations fournies par le ministère de la culture et de la communication, une étude portant sur la période 1996-2004 devrait être finalisée d'ici la fin de cette année, venant combler cette lacune.

vertu de la circulaire n° 2003-005 du 18 avril 2003 : « *un EPCC associant l'Etat et les collectivités territoriales devra privilégier la gestion de services publics culturels dont l'ancrage est territorial mais qui, en raison de leur importance et de la qualité de leur contribution à la création et à la diffusion artistique, à la formation des artistes, à la conservation et à la valorisation du patrimoine, contribuent à la réalisation d'objectifs nationaux en termes de politique culturelle ou d'aménagement du territoire* ».

- Le ministère de la culture et de la communication estime que l'Etat n'a pas vocation à participer à tous les EPCC ; il est vrai que tous ne sont pas des équipements structurants le justifiant. Cette question fondamentale ne peut certes être traitée que cas par cas, mais votre commission tient à affirmer clairement que **la création d'un EPCC ne doit être en aucune façon un prétexte à un désengagement de l'Etat.**

Dans tous les cas, l'EPCC doit concerner des **structures pérennes, d'une taille suffisante** (on peut penser qu'un budget d'un million d'euros est un seuil minimum) **et dont les missions s'inscrivent dans la durée.**

La question se pose de savoir si un **festival** peut répondre à ces critères. Votre rapporteur estime qu'il n'y a pas lieu d'exclure *a priori* ce type d'organisation, à la condition expresse qu'elle s'inscrive réellement dans la pérennité et qu'elle soit d'une envergure suffisante pour justifier le choix d'une telle structure.

*b) Un outil de gestion rigoureux et adapté au secteur culturel*

• L'EPCC offre un **cadre de gestion associant souplesse de fonctionnement et rigueur de gestion.** M. Michel Orier, directeur de MC2 (Maison de la culture de Grenoble) assure, à cet égard, que si cette maison « *fonctionnait très bien lorsqu'elle était sous régime associatif (...), le flou qui caractérise la responsabilisation budgétaire des tutelles dans le cadre associatif disparaît lorsque celle-ci devient un EPCC.* »

• Pour répondre à la diversité de leurs missions et de leurs modes de gestion et de fonctionnement, les EPCC peuvent avoir le **statut soit** d'établissement public à caractère administratif (**EPA**) (par exemple, quand il s'agit d'un musée ou d'un établissement d'enseignement artistique), **soit** d'établissement public à caractère industriel et commercial (**EPIC**) (tel est le cas notamment dans le domaine du spectacle vivant). Dans tous les cas, l'établissement jouit de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

Cette possibilité de choix permet de garantir que le statut du personnel est adapté à chaque établissement ; en outre, il facilite la transformation des entités existantes en EPCC, notamment en ce qui concerne les institutions exerçant leur activité dans le domaine du spectacle vivant, qui ont le plus souvent un statut privé.

Les textes (article L. 1431-1 et article R. 1431-2 du CGCT) prévoient que la nature de l'EPCC dépend de l'objet de son activité et des nécessités de

sa gestion, et qu'elle doit être spécifiée dans les statuts de l'établissement. Un certain nombre des personnes auditionnées par votre rapporteur – notamment des professionnels du secteur du spectacle vivant – ont regretté que la loi ne soit pas plus précise sur ce point et ils ont exprimé leur crainte d'une possible requalification par le juge. En effet, c'est bien la jurisprudence qui fixe les **critères** en la matière. Ceux-ci sont traditionnellement au nombre de trois : l'objet de l'activité, l'origine des ressources et les modalités de fonctionnement de l'établissement concerné. Rappelons que si, au regard d'au moins un de ces trois critères l'établissement ne peut être comparé à une entreprise privée, il sera alors qualifié d'EPA. Dans ces conditions, les craintes portent principalement sur le taux de recettes propres, lequel est le plus souvent limité pour les activités relevant du spectacle vivant.

Toutefois, ainsi que le précise la circulaire du 18 avril 2003 précitée, l'article L. 1431-8 du CGCT permet à l'Etat, aux collectivités territoriales et à leurs groupements d'accorder des subventions à un EPCC quelle que soit sa nature juridique. Le mode de financement de l'activité ne constitue donc pas un critère de distinction pertinent pour définir la qualification juridique d'un EPCC.

Il n'apparaît pas souhaitable – compte tenu de la nécessité de prendre en compte tous les secteurs et tous les cas de figure – de faire figurer dans la loi elle-même le principe selon lequel les EPCC dont les activités ressortent du **secteur du spectacle vivant** seraient automatiquement des EPIC, ainsi que certains en ont exprimé le souhait. En revanche, votre commission tient à réaffirmer clairement que, compte tenu des spécificités de ce secteur et de la règle rappelée ci-dessus, **l'EPIC est recommandé dans ces cas et les établissements concernés doivent bénéficier d'une présomption en ce sens.**

Certaines personnes auditionnées ont également soulevé le problème de la qualification juridique des EPCC gérant à la fois des services publics administratifs (SPA) et des services publics industriels et commerciaux (SPIC), qui seraient des établissements publics à « double visage ». Or, à l'heure actuelle, le contrôle de légalité ne reconnaît pas cette possibilité.

- Par ailleurs, et ceci est essentiel, le directeur assure la **direction de l'établissement. Le législateur a veillé à ce que les règles générales d'organisation des EPCC permettent de garantir l'indépendance de leurs directeurs dans les choix artistiques ou culturels.** C'est à cet objectif que doivent concourir les dispositions régissant cet outil juridique.

A ce titre, on rappellera notamment que le directeur élabore et met en œuvre le projet artistique (ou culturel, ou scientifique), assure la programmation, est ordonnateur des recettes et dépenses, prépare le budget, assure la direction des services, conclut les contrats dans les conditions prévues par le conseil d'administration, embauche le personnel si l'établissement fonctionne sous la forme industrielle et commerciale et est consulté pour avis s'il a le caractère administratif.

Il participe au conseil d'administration avec voix consultative. Il peut déléguer sa signature.

Les fonctions de directeur sont incompatibles avec un mandat électif dans l'une des collectivités territoriales membres de l'établissement, avec toute fonction dans un groupement qui en est membre, avec la qualité de membre du conseil d'administration de l'établissement.

Enfin, dans les établissements à caractère industriel et commercial, la circulaire prévoit qu'il ne peut être révoqué que pour faute grave par décision votée à la majorité des deux tiers des membres du conseil d'administration.

## ***B. L'UTILISATION DIVERSIFIÉE ET PRAGMATIQUE DE CE NOUVEL INSTRUMENT JURIDIQUE***

### **1. Le succès de cette nouvelle formule de partenariat**

Ainsi que l'a affirmé M. Philippe Buquet, directeur de l'Espace des Arts de Chalon-sur-Saône : *« il est probable que ce statut permettra, dans un certain nombre d'endroits, de pérenniser les projets artistiques et culturels. Il constitue donc une alternative fiable. »* Il s'est également félicité du dialogue entre collectivités publiques que favorise l'EPCC, puisqu'il impose une concertation préalable.

De fait, l'EPCC suscite beaucoup l'intérêt des collectivités territoriales et des professionnels. Plus d'une quinzaine d'établissements ont d'ores et déjà été créés – dont la liste figure dans le tableau annexé au présent rapport – et un nombre au moins égal est en cours de création. Aucun chiffre exhaustif n'est toutefois disponible sur le sujet, dans la mesure où des réflexions sont en cours dans un certain nombre de collectivités et où leur nombre augmente mois après mois.

### **2. Le pragmatisme et la créativité des acteurs**

Si l'EPCC a été conçu spécifiquement pour le secteur culturel, ce dernier n'en couvre pas moins un **champ vaste et diversifié** :

- de par la palette des activités concernées : patrimoine, spectacle vivant, enseignement artistique, musées... ;

- de par la singularité de chaque établissement concerné : nombre variable de collectivités publiques parties prenantes, statuts et tailles différents, etc.

La loi, quant à elle, offre un **cadre suffisamment souple pour que chacun puisse à la fois s'y couler et l'adapter à ses besoins propres.**

Votre rapporteur a tenu à entendre des représentants de pratiquement tous les EPCC existants et il a été frappé de constater à quel point la réalité était allée au-delà de ce que le législateur avait imaginé.

C'est ainsi par exemple que l'on avait initialement pensé que chaque EPCC accueillerait un certain type d'activité, par transformation d'une structure existante ; or, **un certain nombre de collectivités territoriales ont choisi de regrouper plusieurs structures au sein d'un établissement unique.**

- Ainsi Arteca, le centre de ressources de la culture en Lorraine, est un EPCC transversal, qui tend à mutualiser des services intéressant l'ensemble des domaines de la culture ; c'est un « outil au service des outils » (emploi, formation, développement économique, financements publics, analyse et production de données, en particulier sur les pratiques culturelles et artistiques de la population, animation d'espaces de débat, secrétariat des commissions régionales des professions du spectacle (COREPS) et des conférences régionales de la culture...). Ainsi que l'a affirmé son directeur, M. Didier Salzgeber, à votre rapporteur, les obligations juridiques croissantes et les routines administratives s'exercent au détriment de la réflexion politique : *« Arteca est donc précieux pour permettre des allers-retours entre la connaissance et l'action »*. Cet établissement n'en est pas moins de taille assez modeste : il emploie 7 personnes et gère un budget d'environ 800 000 euros. L'Etat et la région en sont les deux partenaires, à égalité, et de nouvelles collectivités territoriales pourraient y adhérer.

- L'EPCC du Pont-du-Gard constitue un autre exemple intéressant de ce point de vue. Créé en avril 2003 sous forme d'EPIC, il gère le pont, les 55 hectares qui l'entourent, 5 musées, des parkings et une activité de visites guidées. Il emploie plus de 80 salariés, auxquels s'ajoutent une trentaine de travailleurs saisonniers. Son budget s'élève à plus de 9 millions d'euros (dont plus d'un tiers de recettes propres et près de deux tiers de subventions du département) ; 3 communes apportent une participation mineure et l'Etat intervient en investissement. Son directeur, M. Bernard Pouverel, a indiqué que l'établissement venait en outre de créer une filiale, société de droit privé (société anonyme à actionnaire unique : SACU) afin de reprendre l'activité de restauration du site, jusqu'ici confiée à un occupant du domaine public.

- L'EPCC « Chemins du patrimoine en Finistère » réunit, quant à lui, cinq sites patrimoniaux répartis sur le département et d'autres sites pourraient y adhérer prochainement, de même que des structures de spectacle vivant. D'après son directeur général, M. Robert Vesque, cette « *expérimentation* » a permis de créer un nouveau dynamisme dans le domaine patrimonial et le développement du travail en équipe.

- A Saint-Herblain, l'EPCC « Onyx La Carrière » est né de la fusion de deux salles de spectacles et repose sur une double activité : création et diffusion de spectacles vivants, d'une part ; prestation de services en direction de producteurs indépendants, d'associations privées et de services municipaux,

d'autre part. Son directeur, M. Paul Morizeau, fait valoir que le statut d'EPCC a permis d'harmoniser le fonctionnement des deux structures, de réaliser des économies d'échelle et d'optimiser l'organisation, dans un souci de transparence. La fusion a, selon lui, finalement été vécue de manière positive car elle s'est accompagnée d'une valorisation du travail des personnels municipaux.

- L'EPCC d'Issoudun regroupe, quant à lui, plusieurs structures de nature très différentes : un musée, un monument historique, la Cité de la musique, une salle de spectacles, un centre des congrès (comprenant des salles de congrès, 3 salles de cinéma, un espace public numérique) et bientôt une chaîne de télévision locale. L'EPCC gère en fait toute la politique culturelle de la ville d'Issoudun (14 000 habitants) et de l'établissement public de coopération intercommunale (23 000 habitants), à l'exception de la médiathèque et d'opérations spécifiques. Son budget dépasse le million d'euros ; il est financé exclusivement par la commune et la communauté de communes. Pour son président, M. André Laignel, par ailleurs maire de la ville, l'EPCC permet de mener et de mettre en valeur un vrai projet culturel global et cohérent ; de créer des synergies et des coopérations entre les différentes structures (pour la gestion des personnels par exemple, ce qui permet des économies), de décloisonner les arts et les disciplines ; d'organiser une formation aux métiers de la culture ; enfin, de mener un projet concernant les archives régionales du film.

- La création d'ARCADI (Action régionale pour la création artistique et la diffusion en Ile-de-France) résulte de la volonté du conseil régional d'Ile-de-France de fusionner deux associations existantes : Ifob (opéra et ballet) et Thécif (théâtre, cinéma et chanson).

- L'EPCC d'Angers, créé en 2004, est constitué à la fois d'une scène dramatique et d'un centre chorégraphique. Il suscite, lui aussi, des inquiétudes au sein du milieu de la culture.

Certains avancent de sévères **critiques** à l'égard de ce qu'ils considèrent comme une dérive du système, risquant notamment de privilégier les objectifs commerciaux ou de gestion au détriment du projet artistique et culturel. Ils craignent également que ce type d'organisation et de valorisation du service public n'entraîne son démembrement. Ceci pose aussi la question de l'articulation de la notion de « service public de la culture » avec la liberté artistique, question essentielle qui sera développée ci-après.

Les **promoteurs** de ce type d'EPCC font valoir à l'inverse qu'une telle organisation permet à la fois une mutualisation pertinente de services et moyens, le développement de synergies et une meilleure lisibilité de l'action culturelle.

**La créativité des acteurs s'est aussi traduite dans le fonctionnement concret de l'établissement.**



S'agissant par exemple de la **désignation du président** de l'EPCC, dont la loi prévoit l'élection, une formule originale a été retenue à Rouen, avec une présidence alternant tous les trois ans entre le président de la région et le maire, le vice-président devenant alors président à l'issue d'une période de trois ans. Bien entendu, cet accord a été ensuite validé par le conseil d'administration.

Les personnes publiques partenaires dans cet EPCC ont, par ailleurs, validé en commun un **cahier des charges assorti d'un cadre budgétaire et d'un projet pluriannuel d'investissement**.

### ***C. UN BILAN GLOBALEMENT POSITIF, EN DÉPIT DE QUELQUES DIFFICULTÉS***

#### **1. Des objectifs atteints**

L'EPCC est une structure juridique permettant :

- d'une part, d'organiser – dans le cadre de la décentralisation et de la logique du « co-financement » – le partenariat entre l'État et les collectivités territoriales, ou entre ces dernières seules si elles le souhaitent, pour la gestion d'équipements culturels structurants,

- et d'autre part, de doter d'un statut opérationnel spécifique de grandes institutions culturelles d'intérêt à la fois local et national, afin qu'elles puissent mettre en œuvre des projets d'établissement et nouer des partenariats.

Nos auditions montrent que **le dispositif semble répondre de façon satisfaisante aux trois préoccupations principales qui avaient inspiré la loi :**

- offrir un cadre d'organisation adapté aux spécificités des services culturels ;

- répondre aux nécessités de la gestion des différentes catégories d'établissements, en associant souplesse de fonctionnement et rigueur de gestion, compte tenu de l'importance des fonds publics engagés ;

- permettre un partenariat équilibré, sur la base du volontariat, entre les collectivités publiques membres de l'EPCC. Ce partenariat et cette meilleure assise juridique représentent la meilleure garantie de pérennité des établissements concernés.

#### **2. Des difficultés identifiées**

Toutefois, en 2004, force est de constater que certaines situations ont pu entraîner une certaine méfiance et confusion, certains craignant que le recours à l'EPCC ne soit instrumentalisé à des fins contestables. Votre rapporteur a par ailleurs été alerté sur un certain nombre de difficultés

d'application de la loi. Les **questions** que soulève l'EPCC sont donc **tant d'ordre juridique que politique.**

*a) Des défaillances de l'Etat*

(1) Une circulaire en retrait de la loi

Je relève tout d'abord que la circulaire d'application (n° 2003-005 du 18 avril 2003) est en net retrait par rapport à la loi sur certains points. Elle déclare ainsi « *peu souhaitable* » la transformation des centres dramatiques nationaux et des centres chorégraphiques nationaux en EPCC, alors que la loi ne l'excluait pas.

(2) Un décret toujours en attente

Par ailleurs, la loi prévoit que des décrets doivent déterminer les catégories d'EPCC dont le directeur doit relever d'un statut ou être titulaire d'un diplôme figurant sur une liste établie par ces décrets.

Le décret n° 2002-1172 du 11 septembre 2002 relatif aux EPCC et modifiant la partie réglementaire du CGCT a bien déterminé les catégories d'EPCC concernées : établissements ayant pour mission de constituer, gérer et diffuser une collection d'art contemporain, établissements d'enseignement artistique spécialisé de musique, de danse et d'art dramatique, établissements ayant pour mission la gestion d'archives, de bibliothèques ou de centres de documentation, ou de conduire l'inventaire général ou d'assurer la conservation des monuments historiques ainsi que les musées de France.

**En revanche, le décret en Conseil d'Etat devant définir le statut dont doivent relever les directeurs de ces catégories d'EPCC ou les diplômés dont ils doivent être titulaires n'est toujours pas paru.**

Cette situation, près de quatre ans après la promulgation de la loi, pose d'évidents problèmes, puisqu'elle rend cette dernière *de facto* inapplicable – ou difficilement applicable – à un nombre important de secteurs. Ceci est d'autant plus regrettable que certains d'entre eux attendent avec impatience de pouvoir recourir à l'EPCC. Tel semble être par exemple le cas pour un certain nombre d'écoles d'art territoriales ou de musées. Il est vrai que le musée municipal de Céret a néanmoins été transformé en EPCC ; mais, en l'absence de décret, le statut de la directrice du musée, conservateur en chef du patrimoine, fonctionnaire territoriale, a été transformé en emploi contractuel à durée déterminée. Ce cas unique – que rendait sans doute possible l'ancienneté de la personne concernée, et donc la relative proximité de son départ à la retraite – ne saurait toutefois servir d'exemple.

Votre commission regrette que ce dossier illustre à la fois les **difficultés** parfois rencontrées **dans la concertation interministérielle** – au cas présent, entre les ministères de la culture, de l'intérieur et de la fonction publique – et la complexité de l'organisation et des règles de la fonction publique française.

### **ABSENCE DE DÉCRET : LES RAISONS AVANCÉES**

Il revenait au ministère de l'intérieur (direction des collectivités territoriales) – en coordination avec les autres ministères – de déterminer les règles d'accès à l'emploi de directeur de ces établissements (généralement constitués sous forme d'EPA), les conditions de la rémunération et la durée du mandat. Il a certes été dit à votre rapporteur que la règle de la séparation du grade et de l'emploi, qui fonde le statut général des fonctionnaires, présentait la souplesse suffisante pour répondre au cadre posé par la loi de 2002, mais que les difficultés auxquelles les services concernés sont confrontés tiendraient à la nature même des EPCC. En effet, la loi a visé la plus grande souplesse en offrant un cadre juridique unique susceptible de répondre à une grande variété de situations, sur le terrain. Or, cette diversité peut conduire à la création d'EPCC investis de responsabilités plus ou moins lourdes en fonction de leurs compétences, ce qui rendrait difficile la détermination d'une situation statutaire unique pour l'emploi de direction. La question posée serait alors de savoir s'il ne faudrait pas réserver l'emploi fonctionnel aux EPCC les plus importants, l'emploi de direction des autres pouvant être pourvu par les agents des cadres d'emplois les plus élevés de la filière culturelle.

Selon la direction des collectivités territoriales, les critères habituels qui permettent le classement des établissements publics par assimilation à la taille des collectivités sont, en outre, assez peu opérants en l'espèce. En effet, la création des emplois fonctionnels et des emplois de grade est autorisée dans la fonction publique territoriale en fonction du nombre d'habitants de la collectivité, puisque ce n'est qu'à partir de certains seuils qu'est autorisée la création des emplois supérieurs. Cette règle permet d'assurer la parité entre fonction publique de l'Etat et fonction publique territoriale.

Les établissements publics doivent donc pour bénéficier de ces emplois supérieurs être assimilés à une collectivité. Il est alors tenu compte de leurs compétences, de leur budget, du nombre et de la qualification des agents. Or, ces trois critères à eux seuls ne semblent que refléter partiellement la réalité d'un EPCC.

Dans ces conditions, le ministère de l'intérieur estime très difficile d'arrêter les dispositions statutaires applicables à cet emploi de direction, qui doit également s'intégrer dans le cadre actuel de la filière culturelle de la fonction publique territoriale et pourrait contribuer à parachever sa construction en offrant également un emploi de débouché aux cadres d'emplois supérieurs de cette filière.

Sur le fond, le fait que les EPCC constitués dans certains domaines particuliers ne puissent être dirigés que par des personnes relevant de certains statuts ou titulaires de diplômes précis suscite la crainte d'un certain nombre de professionnels, notamment du spectacle vivant, qui par définition – et c'est ce qui contribue à la richesse et à la diversité du secteur – n'ont pas suivi les mêmes cursus que d'autres professionnels évoluant dans un milieu artistique plus académique.

Leurs craintes paraissent peu fondées si l'on pense par exemple à un musée, lequel ne pourra bien sûr être dirigé que par une personne disposant des compétences requises, soit, en l'occurrence, un conservateur. Elles semblent en revanche plus légitimes lorsque l'on constate la tendance – évoquée ci-dessus – des collectivités territoriales à regrouper des activités de nature différente au sein d'un même établissement.

### **(3) Un Etat souvent hésitant et insuffisamment impliqué**

Certaines personnes auditionnées par votre rapporteur ont regretté l'insuffisant suivi du dossier des EPCC par le ministère de tutelle et le trop fort attentisme de ce dernier, l'une des difficultés tenant, selon elles, à

l'affaiblissement de l'autorité de l'Etat et des directions régionales de l'action culturelle (DRAC).

Il est vrai que tout nouvel instrument doit être « apprivoisé » et que certains ont estimé manquer d'interlocuteurs spécialistes du sujet. Votre rapporteur relève toutefois que tel n'a pas été le cas partout, certaines DRAC ayant au contraire joué un rôle moteur.

Il semble, par ailleurs, que les DRAC aient souvent reçu instruction d'adopter « un profil bas », alors que l'Etat possède l'expertise en matière culturelle, garantit une stabilité et doit rester garant de la liberté de création et d'expression artistique. Cette frilosité s'explique sans doute partiellement par la crainte de l'Etat d'engager durablement les finances publiques dans ces structures mais aussi, selon les cas, soit d'en perdre le contrôle – compte tenu des règles de constitution du conseil d'administration qui lui imposent une minorité de sièges – soit, au contraire, de s'engager sur un terrain où il n'avait pas envisagé d'aller.

**Tant l'asymétrie entre participation financière et représentation au sein du conseil d'administration que les contraintes budgétaires peuvent donc être clairement identifiées comme des freins à l'implication de l'Etat au sein des EPCC**, ce dernier étant souvent tenté de rester en retrait, voire de ne pas participer aux nouveaux projets d'EPCC.

*b) Une crainte liée à la tentation d'interventionnisme de certaines collectivités territoriales*

(1) La tentation de l'interventionnisme

A l'occasion des « Rencontres pour l'Europe de la culture », organisées par le ministère de la culture et de la communication les 2 et 3 mai dernier, le Président de la République, M. Jacques Chirac, avait affirmé dans son discours d'ouverture « *Nous voulons que la culture ne soit pas inféodée à la politique* ». L'écrivain italien Alessandro Barrico avait fait remarquer que cela était loin d'aller toujours de soi.

Cette question fondamentale et récurrente se pose aussi dans le domaine qui nous intéresse.

• En effet, **certaines collectivités peuvent être tentées d'adopter la structure de l'EPCC pour :**

- « reprendre la main » sur une structure, allant parfois jusqu'à s'immiscer dans la programmation artistique ;
- profiter d'un changement de statut pour changer de directeur.

Saisi de ce problème, votre rapporteur s'est particulièrement intéressé à certaines situations, compte tenu de l'émotion qu'elles ont suscitée et de la confusion qu'elles ont pu entretenir autour de l'EPCC.

L'attention de votre rapporteur a été attirée sur les difficultés que peuvent poser certaines **modalités de fonctionnement d'un EPCC**, en

particulier, lorsqu'une seule collectivité territoriale est largement majoritaire au sein du conseil d'administration.

Il ne s'agit bien entendu pas de s'immiscer dans la gestion de tel ou tel EPCC – tel n'est d'ailleurs pas le rôle du législateur – mais d'évoquer à cette occasion certains risques de dérives auxquelles pourrait conduire l'application de la loi, afin de guider l'ensemble des intervenants dans leur démarche.

Le cas de l'EPCC ARCADY est spécifique. Il comprend deux partenaires : la région et l'Etat, le premier étant largement majoritaire (85 %). L'EPCC se trouve donc dans une situation particulière et certaines personnes estiment que la région a tendance à l'utiliser comme son propre outil culturel. Elles considèrent que ceci pose un double problème politique et administratif :

- celui de la tutelle d'une collectivité territoriale sur un établissement public ;

- celui du directeur : il est certes autonome et dispose d'un mandat, mais le fait que les services de la région aient dans le passé pris l'habitude de travailler avec des organismes associés ne risque-t-il pas de limiter cette autonomie ?

D'autres estiment que des questions de même nature pourraient se poser par exemple pour l'EPCC d'Issoudun ou pour celui de Céret.

D'autres s'inquiètent du fonctionnement du nouvel EPCC d'Angers, au sein duquel la commune est largement majoritaire, avec 8 membres au sein du conseil d'administration sur 11.

(2) Un risque à relativiser

**Pour votre rapporteur et votre commission, si des risques d'ingérence des collectivités territoriales existent bel et bien, il convient dans le même temps de les relativiser et de ne jeter l'anathème ni sur l'EPCC ni sur les élus.**

• Il est, en premier lieu, nécessaire de **relativiser la responsabilité de la loi du 4 janvier 2002**, dans la mesure où ce risque existe également – et parfois davantage – dans le cadre d'autres statuts juridiques.

Il faut d'ailleurs rappeler que certains directeurs ont pu être licenciés dans le cadre associatif, c'est-à-dire avant que l'association soit transformée en EPCC, ceci pour des raisons diverses : dialogue difficile entre le directeur et les élus d'une part, le directeur et le personnel d'autre part, conseil d'administration coopté et peinant à assumer ses responsabilités, crise financière...

• Il convient, en second lieu, à la fois de **faire confiance aux élus et aux artistes**, à leur bon sens et à leur souci de l'intérêt général, et de régler les problèmes de façon « pédagogique ».

**On ne peut que constater, pour le regretter, que les milieux politique et culturel s'ignorent trop souvent et que les raisons de cette méconnaissance des objectifs et contraintes de chacun renvoient à des responsabilités partagées. Ils incarnent les uns la légitimité démocratique, les autres la compétence artistique. Si les élus doivent se garder de se substituer aux professionnels, ces derniers doivent veiller à entretenir un dialogue suivi avec les élus, dans un souci mutuel de respect et de compréhension.**

*c) La crainte d'une perte d'autonomie et d'une précarisation des directeurs d'EPCC*

Outre les circonstances de certaines nominations – évoquées précédemment – et certaines difficultés d'interprétation ou lacunes des textes – exposées ci-après –, des professionnels ont relayé auprès de votre rapporteur des préoccupations liées au recrutement, à la durée du mandat, à l'autonomie et au statut du directeur, expliquant ainsi partiellement les crispations évoquées par un certain nombre de professionnels représentant le secteur du spectacle vivant.

(1) Le recrutement

Plusieurs personnes ont mis en avant des difficultés liées au caractère obligatoire de l'appel à candidatures, factice lorsque l'on envisage de garder le même directeur ou pernicieux lorsque l'on souhaite le remplacer mais sans l'annoncer clairement.

Des craintes se sont par ailleurs exprimées quant au risque d'un recours à un personnel connu des élus, issu de la fonction publique territoriale ou de l'Etat notamment, au lieu d'un professionnel de la culture expérimenté et souvent autodidacte.

Ont été par ailleurs évoquées des difficultés liées à la non-adéquation entre la durée du mandat (entre 3 et 5 ans, renouvelable par périodes de 3 ans) et le contrat de travail (le cas échéant à durée déterminée de 3 ans, renouvelable).

(2) Les prérogatives

Les personnes auditionnées se sont souvent inquiétées des « *risques d'ingérence* » des élus dans la politique et la programmation artistique (évoqués ci-dessus).

Le modèle de statut de l'EPCC prévoit que le conseil d'administration fixe les pouvoirs du directeur en matière d'engagement des dépenses. Selon certains, il y a là une possible pomme de discorde et un levier pour le conseil d'administration, plus ou moins important selon le niveau de la délégation. Il est normal que le conseil fixe le curseur mais l'autonomie du directeur doit être respectée.

(3) Les difficultés liées au statut de droit public

En application d'une jurisprudence constante, les directeurs d'EPIC ont la qualité d'agents publics. Le Conseil d'Etat a d'ailleurs jugé que cette règle s'applique quelles qu'aient pu être les modalités de nomination des intéressés<sup>1</sup>. Ainsi que le relève M. D. Jean-Pierre dans un article de doctrine<sup>2</sup> : « *Les agents non titulaires de la fonction publique territoriale subissent ainsi les contraintes des règles statutaires fixées aussi bien par la loi du 26 janvier 1984 et le décret du 15 février 1988 que par la jurisprudence et les marges de manoeuvre, dont disposent les collectivités et leurs établissements publics pour fixer les conditions individuelles des contractuels qu'ils recrutent, sont bien étroites.* »

Quelques directeurs d'EPCC ont évoqué le problème de l'affiliation aux régimes sociaux. En effet, en cas de constitution de l'EPCC en EPIC, le directeur est censé être affilié à l'IRCANTEC et les autres membres du personnel à l'Audiens ; or l'IRCANTEC n'accepte pas cette situation et demande l'affiliation soit de tous les membres du personnel, soit d'aucun.

Surtout, ils s'interrogent sur le régime d'assurance chômage et sur les conditions et conséquences d'un éventuel licenciement.

Votre rapporteur aurait souhaité lever ces interrogations au sein du présent rapport et clarifier la situation en la matière, mais il s'est trouvé confronté à des **interprétations divergentes des ministères** respectivement chargés de la fonction publique et des collectivités territoriales, l'un soutenant que le statut des agents non titulaires de la fonction publique territoriale n'était pas applicable et le second affirmant le contraire. Dans ces conditions, votre commission formule le vœu que les services de l'Etat se coordonnent pour apporter aux intéressés les réponses appropriées.

*d) Une certaine lourdeur de gestion et des interrogations*

- Pour les établissements qui passent d'un statut de droit privé à un statut de droit public, ce nouveau mode de gestion apparaît **relativement plus lourd et coûteux**. Ceci est essentiellement lié à l'application de la **comptabilité publique**, les structures concernées devant totalement modifier leur culture comptable.

Ainsi, M. Michel Mückensturm, administrateur de l'opéra de Rouen, juge ces règles complexes et peu adaptées au travail artisanal que représente la mise en oeuvre de quarante projets artistiques chaque année. En outre, il évalue à environ 300 000 euros le coût du projet informatique permettant le changement de mode comptable. Le passage d'un système à l'autre nécessite également le recours à un conseiller juridique et la formation des personnels concernés.

---

<sup>1</sup> Cf. arrêt du Conseil d'Etat du 1<sup>er</sup> octobre 2001 : « *commune des Angles et régie autonome des sports et loisirs de la commune des Angles.* »

<sup>2</sup> Voir JCP-La semaine juridique administrations et collectivités territoriales, n° 32-36 (2-30 août 2004).

Les services municipaux ou préfectoraux peuvent aussi apporter une aide précieuse. Tel a été, par exemple, le cas à Saint-Herblain pour l'EPCC Onyx La Carrière. A l'inverse, la transformation du musée municipal de Céret en EPCC risque de le priver du soutien des services municipaux auxquels il pouvait avoir naturellement accès auparavant.

Par ailleurs, le **code des marchés publics** s'applique aux EPCC. Or, la complexité de ses règles est telle que certains<sup>1</sup> ont dénoncé « *l'imbroglia juridique dans les actats de services culturels* », ceci d'autant plus que le décret qui en simplifiait les règles et les seuils pour les produits culturels a été annulé par le Conseil d'Etat le 23 février 2005, en raison de son absence de conformité avec les directives européennes.

La situation a toutefois été clarifiée et simplifiée depuis la publication du décret n° 2005-1008 du 24 août 2005 modifiant le code des marchés publics.

- Certaines des personnes auditionnées ont, par ailleurs, soulevé certaines **questions** concrètes auxquelles ils se trouvent confrontés.

Elles concernent notamment deux domaines : social (nécessité de renégocier les accords d'entreprise de la précédente structure, par exemple) et fiscal (questions liées au transfert de structures, problèmes liés à l'absence d'éligibilité au fonds de compensation de la TVA (FCTVA) ou à l'impôt sur les sociétés...).

Il semble que les services de l'Etat concernés éprouvent parfois quelques difficultés à apporter aux intéressés des réponses claires et harmonisées dans l'ensemble des départements.

---

<sup>1</sup> Voir [www.achatpublic.com](http://www.achatpublic.com) (du 2 juillet 2005)



## II. DE NÉCESSAIRES AMÉLIORATIONS DANS LE DOUBLE OBJECTIF DE CONFORTER LA PLACE DES ACTEURS CONCERNÉS ET DE RENFORCER LA SOUPLESSE DU DISPOSITIF

### A. ASSOUPLIR LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### 1. Conforter la place de l'Etat dans le respect de l'esprit de partenariat

La loi de 2002 (article L. 1431-4 du code général des collectivités territoriales) a précisé que le conseil d'administration est composé en majorité de représentants des collectivités territoriales ou de leurs groupements et de représentants de l'Etat. Lorsqu'un EPCC est créé avec la participation de l'Etat, **la loi limite le nombre de ses représentants**. En effet, « *le nombre de représentants de l'Etat ne peut être supérieur à la moitié du nombre des représentants des collectivités territoriales et de l'Etat* ». **Ce plafond correspond au tiers de l'ensemble des sièges prévus par les statuts pour les représentants des personnes publiques.**

Cette règle permet certes de respecter pleinement le principe de libre administration des collectivités territoriales. Toutefois, et sans contrevenir à ce principe constitutionnel, les constats précédents conduisent votre rapporteur à insister sur la nécessité de conforter la place de l'Etat dans les EPCC. Les moyens d'y parvenir n'emportent cependant pas le consensus : conviendrait-il d'instaurer une proportionnalité entre la participation au conseil d'administration et le financement ? Ou faudrait-il supprimer la règle actuelle et donner aux partenaires davantage de souplesse pour mettre en œuvre leur partenariat ? Votre rapporteur inclinera, quant à lui, en faveur de cette seconde solution et il la défendra dans le cadre de la proposition de loi qu'il projette de déposer à la suite du présent rapport.

#### *a) Introduire une proportionnalité entre la participation au conseil d'administration et le financement : une fausse bonne idée*

Un certain nombre des personnes entendues – en particulier des représentants de l'Etat – plaident pour l'introduction d'une stricte proportionnalité entre la participation de l'Etat au conseil d'administration et sa part dans le financement de l'EPCC. En effet, l'existence du plafond évoqué ci-dessus constitue l'une des causes de la frilosité relative de l'Etat lorsqu'il est sollicité par des collectivités territoriales pour être partenaire d'un établissement, tout particulièrement bien entendu, lorsqu'il est le financeur majoritaire de la structure antérieure et que cette répartition a vocation à se pérenniser dans le nouveau cadre juridique. Il semble notamment que tel soit par exemple le cas dans la région Ile-de-France, s'agissant des projets pour Port-Royal des Champs, l'Orchestre de Paris ou des structures de spectacle

vivant, pour lesquels l'Etat est réticent au fait d'abandonner, sur des sujets aussi sensibles, le contrôle que lui confère aujourd'hui sa position majoritaire.

Si cette crainte peut se trouver justifiée, trois arguments principaux s'opposent toutefois à une telle réforme :

- en premier lieu, le poids de l'Etat et son rôle de garant ne sont pas directement liés au nombre de représentants dont il dispose au sein d'un conseil d'administration ;

- en second lieu, l'expérience prouve que, compte tenu de l'ampleur de leurs missions, les DRAC ne disposent pas nécessairement de suffisamment de personnels compétents pour participer utilement aux réunions des conseils d'administration. Il peut certes être fait appel à d'autres représentants de l'Etat, mais il paraît peu pertinent de mobiliser des personnes faiblement impliquées dans le domaine concerné. Il faut ajouter qu'un certain nombre des personnes auditionnées ont d'ores et déjà regretté que les représentants de l'Etat, en dépit du plafond en vigueur, ne fassent pas toujours acte de présence aux réunions des conseils ;

- enfin, une telle règle de proportionnalité ne serait-elle pas contreproductive ? En effet, elle pourrait être interprétée par les élus locaux comme une tentative de « reprise en main » par l'Etat de l'outil de partenariat privilégié que représente l'EPCC dans le cadre de la décentralisation culturelle.

Il n'empêche, ainsi qu'il a été dit précédemment, que l'Etat doit avoir toute sa place au sein de l'EPCC. Il est en effet le garant de la stabilité et de la pérennité de l'établissement et de son action, ainsi que l'a par exemple souligné M. Guy-Antoine de La Rochefoucauld, membre du conseil d'administration du château de La Roche-Guyon et propriétaire de ce château.

*b) Supprimer le plafond de participation de l'Etat au bénéfice de la souplesse : une proposition pragmatique*

C'est pourquoi votre rapporteur défendra une proposition de nature à permettre aux partenaires de trouver un équilibre pertinent au cas par cas. En effet, compte tenu de la diversité des situations, il lui apparaît souhaitable que la souplesse du dispositif permette un véritable partenariat, fondé sur une approche pragmatique. Chacun doit « jouer le jeu », afin de garantir la stabilité et la continuité de l'action publique, dans l'intérêt général, sans que l'EPCC vive au rythme d'un calendrier électoral ou d'une stratégie de communication.

Il s'agirait donc de **supprimer** la disposition figurant à l'article L. 1431-4 du CGCT qui fixe **la limite supérieure du nombre de représentants de l'Etat au sein du conseil d'administration d'un EPCC**, non pas pour prévoir une autre règle qui présenterait elle-même d'autres inconvénients, mais **pour laisser les partenaires libres de négocier au mieux leur représentation respective au sein de ce conseil.**

C'est ainsi, par exemple, que certains ont avancé l'idée qu'une plus forte participation de la DRAC d'Ile-de-France permettrait de rétablir un équilibre au sein de l'EPCC ARCADJ.

*c) Transmettre la compétence au préfet de région*

La décision de créer un EPCC, lorsqu'elle est demandée par les collectivités territoriales, devrait relever du **préfet de région**, niveau privilégié d'intervention de l'Etat sur les questions culturelles, plutôt que du préfet de département.

Sans doute serait-il néanmoins souhaitable que le décret requiert l'avis préalable du préfet de département.

## **2. Rendre facultative la présence du maire de la commune siège de l'établissement**

La loi de 2002 (article L. 1431-4 du CGCT) prévoit que le maire de la commune siège de l'établissement est membre de droit du conseil d'administration.

Le caractère automatique de cette participation ne semble en définitive pas se justifier dans tous les cas : indispensable quand la commune est membre fondateur et réellement partie prenante à l'EPCC, elle ne s'impose pas nécessairement dans le cas contraire.

Dans la proposition de loi qu'il vous soumettra, votre rapporteur proposera d'introduire plus de **souplesse** dans la loi, **en laissant le maire concerné choisir d'être ou non membre du conseil d'administration.**

Dans les cas où il choisirait la seconde solution, par souci de cohérence, un siège supplémentaire pourrait être mis à la disposition des collectivités publiques membres de l'établissement. Or, le fait que celles-ci dispose de plusieurs représentants au sein du conseil d'administration permet une meilleure diffusion et « appropriation » du dossier par un nombre plus important d'élus.

## **3. Permettre la participation d'établissements publics nationaux et de fondations**

Un certain nombre d'interlocuteurs ont fait valoir tout l'intérêt qu'auraient certains EPCC à pouvoir compter parmi leurs membres des établissements publics nationaux (le musée du Louvre, la Cité des sciences et de l'industrie, Beaubourg ou le Centre national des Arts plastiques, par exemple), des fondations, mécènes ou entreprises.

Convaincu de cette utilité, votre rapporteur proposera qu'un EPCC puisse comprendre des représentants d'établissements publics nationaux et de fondations. Ceux-ci pourraient bien entendu participer également au

financement de l'EPCC, les premiers le cas échéant au titre des subventions, les seconds par le biais de libéralités, dons et legs.

#### **4. Préciser les modalités de l'élection de représentants du personnel**

La loi de 2002 prévoit que le conseil d'administration de l'EPCC comprend « *des représentants élus du personnel* ». Le décret précise, quant à lui, qu'il s'agit de « *représentants du personnel élus pour une durée de trois ans renouvelable* ».

Ces textes semblent cependant poser des difficultés d'interprétation. Certains supposent que les représentants élus pour exercer des fonctions de délégués du personnel auraient aussi naturellement vocation à exercer des compétences au sein du conseil d'administration ; d'autres comprennent qu'il convient d'organiser des élections spécifiques, comme c'est le cas par exemple pour les chaînes publiques de télévision.

Telle était d'ailleurs l'optique du législateur de 2002 qui, ne souhaitant pas encourager une possible confusion de ces deux types de missions aux objectifs différents, envisageait plutôt **l'organisation d'une élection *ad hoc***.

Certains EPCC ont d'ailleurs interprété les textes dans ce sens, ainsi que le prouvent par exemple les statuts de l'EPCC d'Angers (« le Quai »).

Il semble toutefois **souhaitable de clarifier la loi sur ce point**.

#### **5. Elargir le choix des personnalités qualifiées au sein du conseil d'administration**

Pour ce qui concerne le choix des personnalités qualifiées par les collectivités territoriales, leurs groupements et l'Etat au sein du conseil d'administration, le pragmatisme et le bon sens semblent avoir généralement prévalu au sein des EPCC existants.

C'est ainsi, par exemple, que l'opéra Rouen a pu se féliciter tant des modalités de désignation de ces personnalités (les trois membres fondateurs ont proposé chacun une liste de noms, les deux autres pouvant barrer ceux qu'ils ne souhaitent pas retenir), que le choix des personnes elles-mêmes, dont les compétences et qualifications étaient en lien avec les objectifs de l'établissement. L'État a désigné un salarié de l'opéra de Paris ; la ville, l'un des plus anciens abonnés ; la région, un proviseur, par ailleurs également président de la scène nationale du Havre.

Votre rapporteur estime que **le nombre de personnalités qualifiées doit être suffisant** pour que le conseil d'administration puisse s'enrichir de la participation de personnes représentatives du public, des usagers, des

associations culturelles (ces dernières pouvant elles-mêmes proposer des noms) ou de mécènes...

## ***B. CLARIFIER ET CONFORTER LE STATUT DU DIRECTEUR***

### **1. Sortir de l'impasse relative à la détermination du statut ou diplôme requis pour certaines catégories d'établissements**

Ainsi qu'il a été rappelé dans la première partie du présent rapport, la loi de 2002 a prévu que des décrets déterminent les catégories d'EPCC dont le directeur doit relever d'un statut ou être titulaire d'un diplôme figurant sur une liste établie par décret.

Si un premier décret de septembre 2002 a bien déterminé les catégories d'EPCC concernées (musées, patrimoine, fonds régionaux d'art contemporain, établissements d'enseignement artistique spécialisé de musique, de danse et d'art dramatique, bibliothèques, archives...), le décret devant définir le statut dont doivent relever les directeurs de ces catégories d'EPCC ou les diplômes dont ils doivent être titulaires n'a toujours pas été publié en raison des difficultés rencontrées par les administrations concernées pour la définition d'un dispositif satisfaisant.

A ce propos, la réponse écrite apportée par le ministère de l'intérieur à une question parlementaire sur la non-publication de ce décret illustre la difficulté soulevée de façon récurrente par le ministère, qui indique que la proposition de loi susceptible d'être déposée par votre rapporteur pourra contribuer au règlement des problèmes...

Autant dire qu'il serait souhaitable de modifier la loi pour sortir de cette « quadrature du cercle ». C'est pourquoi **votre rapporteur suggère que la liste des statuts et diplômes, lorsqu'elle s'avèrera nécessaire, soit fixée par un simple arrêté du ministre chargé de la culture. De plus, il conviendrait de prévoir un dispositif de reconnaissance de l'expérience professionnelle, pris dans le cadre d'une commission créée à cet effet.**

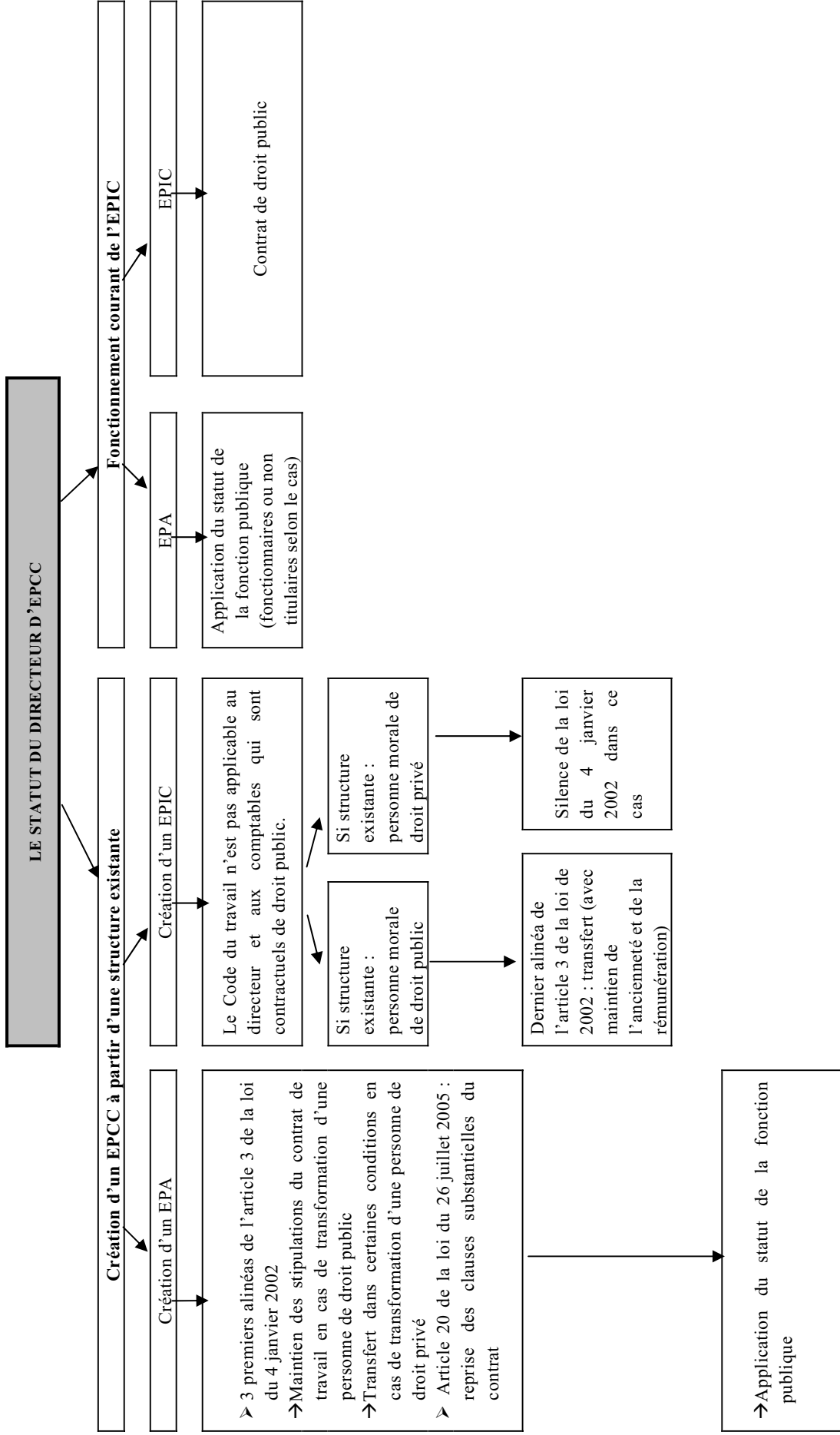
Il convient, en effet, de ne pas exclure l'accès aux fonctions de directeur à un professionnel doté d'une grande expérience, quand bien même il ne disposerait pas du statut ou du diplôme requis. Il appartiendrait alors à cette commission de juger de la qualité de ce type de candidature et de son adéquation avec le poste.

### **2. Clarifier et préciser le statut et la nature du contrat du directeur**

Les professionnels s'interrogent aujourd'hui sur les règles applicables au directeur d'un EPCC. Tant l'évolution de l'environnement juridique que certaines lacunes des textes incitent à une remise à plat. **Il faut** pour ce faire

**distinguer clairement selon que le directeur est nommé à l'occasion de la transformation d'une structure existante en EPCC ou que l'on procède à un changement de directeur au cours de l'existence de l'EPCC.**

Le tableau synthétique ci-contre retrace la situation juridique actuelle.



a) *Le cas spécifique de la création d'un EPCC à partir d'une structure existante : chercher à assurer la continuité*

Deux cas de figure sont alors à envisager selon la nature de l'établissement, telle que déterminée dans ses statuts : EPA ou EPIC.

(1) Création d'un établissement public administratif

• **L'article 3 de la loi de 2002 : des dispositions protectrices**

L'article 3 de la loi de 2002 fixe les dispositions transitoires applicables aux personnels en cas de transformation d'une personne de droit public ou de droit privé en EPCC constitué en établissement public administratif. Il prévoit alors le maintien des stipulations du contrat de travail dans le premier cas, les modalités du transfert dans le second.

La loi a donc clairement envisagé ce cas de figure, ceci dans le respect de la directive européenne 2001/23/CE du Conseil du 12 mars 2001 concernant le rapprochement des législations des Etats membres relatives au maintien des droits des travailleurs en cas de transfert d'entreprises, d'établissements ou de parties d'entreprises ou d'établissements.

• **L'article 20 de la loi du 26 juillet 2005 : la généralisation des dispositions applicables en cas de transfert de salariés de droit privé vers un EPA**

Cette directive a été partiellement traduite en droit national par la loi n° 2005-843 du 26 juillet 2005 portant diverses mesures de transposition du droit communautaire à la fonction publique. L'article 20 de cette loi fixe la règle applicable à une entité économique employant des salariés de droit privé et dont l'activité est, par transfert de cette entité, reprise par une personne publique dans le cadre d'un service public administratif.

**LE CHAMP D'APPLICATION  
DE LA DIRECTIVE CE DU N° 2001/23 DU 12 MARS 2001**

D'après les renseignements fournis à votre rapporteur, les EPCC entrent bien dans le champ d'application de cette directive relative au maintien des droits des travailleurs en cas de transfert d'entreprises. Cette dernière ainsi que la jurisprudence de la Cour de Justice des Communautés Européennes (CJCE) ont défini ce que recouvrent les termes « entité économique ».

L'article premier point 1b) de la directive définit l'entité économique « *comme un ensemble organisé de moyens, en vue de la poursuite d'une activité économique, que celle-ci soit essentielle ou accessoire.* »



La jurisprudence de la CJCE « Mayeur » (CJCE, 26 septembre 2000 n° C-175/99, point 34) précise ainsi cette notion : « Or, conformément à une jurisprudence constante, la notion d'entreprise au sens de l'article 1<sup>er</sup>, paragraphe 1, de la directive 77/187 comprend toute entité économique organisée de manière stable, c'est-à-dire un ensemble structuré de personnes et d'éléments permettant l'exercice d'une activité économique qui poursuit un objectif propre (...). Une telle notion est indépendante du statut juridique de cette entité et de son mode de financement. »

Dans le cas d'un tel transfert, le repreneur public doit proposer à ces salariés un contrat de droit public, à durée déterminée ou indéterminée selon la nature du contrat dont ils sont titulaires. Le contrat doit alors reprendre les clauses substantielles de ce contrat, sauf dispositions législatives ou réglementaires ou conditions générales de rémunération et d'emploi des agents non titulaires de la personne publique contraies.

Les clauses substantielles du contrat de travail – fixées par la jurisprudence – couvrent les éléments essentiels de ce contrat, au titre desquels peuvent être notamment cités, la rémunération, la durée du contrat, et l'ancienneté.

En cas de refus par un salarié de modifications de son contrat, la personne publique procède à son licenciement, dans les conditions prévues par le droit du travail et par le contrat.

Jusqu'ici, ces dispositions n'étaient transposées dans aucun dispositif légal général en droit français, ces situations étant réglées au cas par cas, en particulier par l'adoption de dispositions législatives *ad hoc*, tel que l'article 3 de la loi de 2002 susmentionné.

Compte tenu du dispositif retenu dans la loi du 26 juillet 2005, cet article apparaît d'ailleurs – au moins partiellement – redondant avec la nouvelle législation, qui est de portée générale.

## (2) Création d'un établissement public industriel et commercial

La situation est différente lorsque l'EPCC est constitué sous forme d'EPIC. Rappelons qu'en application du II de l'article L. 1431-6 du CGCT, les personnels d'un tel établissement sont, à l'exception du directeur et du comptable, soumis au code du travail. L'article L. 122-12 de ce code s'applique donc notamment pour ces personnels, dont les contrats de travail « en cours au jour de la modification subsistent entre le nouvel employeur » et eux-mêmes.

Telle était d'ailleurs la solution retenue par la Cour de cassation pour un service public industriel et commercial.

**La situation du directeur et du comptable n'a en revanche été que partiellement traitée dans la loi de 2002 et il convient ici de distinguer selon que la structure initiale est une personne morale publique ou privée.**

(a) Si la structure existante est une personne morale de droit public

Le dernier alinéa de l'article 3 de la loi de 2002 prévoit que les agents contractuels de droit public employés par une personne morale de droit public au sein d'une régie directe dont les moyens sont transférés à un EPIC sont **transférés** à ce dernier et conservent le bénéfice tant de leur ancienneté que des conditions de rémunération résultant de leur contrat en cours.

La situation est donc claire.

(b) Si la structure existante est une personne morale de droit privé

**L'article 3 de la loi de 2002 n'a pas prévu le cas du transfert d'une structure privée – une association par exemple – vers un EPIC.**

Toutefois, en l'absence de disposition législative, le respect de l'esprit de la directive de 2001 précitée devrait être respecté.

A cet effet, **au moins trois solutions pourraient être envisagées :**

- soit, la reprise des clauses substantielles du contrat dont bénéficierait le directeur dans son ancienne structure, la nature du contrat pouvant figurer au titre de ces clauses ; en cas de CDI, il pourrait être mis fin au contrat à la fin du mandat ;

- soit, compte tenu de la nature de l'emploi de direction, l'octroi d'un contrat dont la durée serait calée sur celle du mandat ; la situation serait alors alignée sur celle du cas pérenne exposé dans le b) ci-dessous ;

- soit, le maintien du directeur dans ses fonctions au sein de la nouvelle structure, par exemple jusqu'à la fin du mandat en cours dans son ancien établissement.

En cas de regroupement de plusieurs structures existantes, la nécessaire évolution des fonctions de certains des directeurs – tous ne pouvant par définition pas être nommés directeurs de l'EPCC – peut toutefois entraîner une modification de certaines clauses substantielles de leur contrat antérieur.

Par parallélisme avec les dispositions prévues à l'article 20 de la loi du 26 juillet 2005 précitée, en cas de refus par des salariés d'accepter les modifications de leur contrat, l'EPCC procède alors à leur licenciement, dans les conditions prévues par le droit du travail et leur ancien contrat.

Précisons que dans une telle hypothèse<sup>1</sup>, si aucun directeur desdites structures n'est pressenti pour assurer la direction de l'établissement, il convient de procéder à un appel à candidatures dans les conditions prévues par l'article L. 1431-5 du code général des collectivités territoriales.

---

<sup>1</sup> que votre rapporteur estime peu souhaitable dans le secteur du spectacle vivant, ainsi qu'il l'a indiqué dans la première partie du présent rapport.

*b) Le changement de directeur au cours de la vie de l'EPCC*

- (1) La mise en œuvre de son projet artistique et culturel dans le cadre d'un mandat et d'un contrat adaptés

Il s'agit à la fois d'assurer une certaine stabilité au directeur et de permettre de sortir de la relation contractuelle entre ce dernier et l'EPCC à l'issue d'un certain nombre de mandats.

Votre rapporteur signale – pour le regretter – qu'il a été confronté à des divergences d'interprétation entre différents services ministériels sur l'application ou non du statut des non-titulaires de la fonction publique, d'où il résulte un certain flou concernant le statut des directeurs d'EPIC en France. Son sujet d'étude étant circonscrit aux EPCC, **il propose en tout état de cause, et compte tenu des besoins et spécificités du secteur culturel, d'octroyer aux directeurs d'EPCC un statut spécifique adapté**, ainsi que l'autorise d'ailleurs la directive précitée.

**Le conseil d'administration pourra décider de recruter un nouveau directeur, le contrat à durée déterminée (CDD) étant le type de contrat le plus adapté pour un tel emploi de direction.**

Ceci s'inscrit d'ailleurs dans le cadre de la directive 1999/70/CE du Conseil du 28 juin 1999 concernant l'accord-cadre CES, UNICE et CEEP sur le travail à durée déterminée. En effet, celle-ci pose le principe selon lequel les CDI « *sont et resteront la forme générale des relations d'emploi entre employeurs et travailleurs* », mais elle convient cependant que les CDD « *sont une caractéristique de l'emploi dans certains secteurs, occupations et activités qui peuvent convenir à la fois aux travailleurs et aux employeurs* » et elle demande qu'un cadre soit établi pour prévenir les abus résultant de l'utilisation de contrats ou de relations de travail à durée déterminée successifs.

La directive<sup>1</sup> prévoit que Etats membres « *introduisent d'une manière qui tienne compte des besoins de secteurs spécifiques et/ou de catégories de travailleurs, l'une ou plusieurs des mesures suivantes* » :

- des raisons objectives justifiant le renouvellement de tels contrats ou relations de travail ;
- la durée maximale totale de leurs renouvellements successifs ;
- le nombre de fois où ils peuvent être renouvelés.

**Votre rapporteur propose, à cette fin, que la notion de « mandat » soit introduite dans la loi et soit généralisée à l'ensemble des EPCC, qu'ils soient constitués en EPIC ou en EPA**, alors que cette notion ne figure aujourd'hui que dans le décret et pour les seuls EPIC. Ce mandat pourrait être de 3 à 5 ans, sachant qu'une durée de 5 ans s'avère souhaitable pour un

---

<sup>1</sup> cf. clause n° 5 de l'annexe à la directive communautaire 1999/70/CE.

premier mandat mais qu'elle peut éventuellement être plus courte pour le ou les mandats suivants.

**Après un certain nombre d'années et de mandats, sans que le directeur ait démérité d'aucune façon, il peut apparaître en effet légitime de changer de direction** afin de donner une nouvelle orientation ou impulsion au projet artistique.

Les relations qui lient un directeur au conseil d'administration, caractérisées par un nécessaire climat de confiance, proche de celui qui prévaut pour les emplois de direction de la fonction publique territoriale ou les emplois à la discrétion du Gouvernement de la fonction publique d'Etat, justifient et nécessitent une telle disposition, par ailleurs parfaitement comprise par la plupart des intéressés.

Les directeurs des théâtres nationaux d'art dramatique (qui sont des établissements publics nationaux) sont d'ailleurs liés par un contrat de mandat (matérialisés par le décret de nomination et la décision conjointe des ministères de la culture et des finances concernant leur rémunération).

(2) Le recours à un appel à candidatures

La question se pose de savoir si l'appel à candidatures doit s'imposer à la fin de chaque mandat du directeur.

Votre commission estime souhaitable l'organisation d'une **mise en concurrence afin d'assurer la transparence dans le recrutement** des directeurs d'EPCC - ceci valant d'ailleurs pour ceux des autres structures de même nature - et de favoriser une saine émulation entre projets.

A la fin du mandat d'un directeur, en cas de non renouvellement de ce dernier, la vacance d'emploi doit donc entraîner un appel à candidatures permettant la mise en concurrence des candidats, qui doivent présenter un projet et être auditionnés.

En revanche, une telle procédure n'a de sens que si le conseil d'administration envisage de changer de directeur et, par conséquent, elle ne s'impose pas à la fin de chaque mandat, car, dans le cas contraire, ne serait-elle pas en effet factice ? Ne risquerait-elle pas de décourager des candidats qui, ayant le sentiment d'avoir perdu leur temps dans de telles circonstances, renonceraient pour l'avenir à concourir pour d'autres EPCC ? En outre, ne serait-il pas paradoxal de recruter un directeur le cas échéant sur un contrat à durée indéterminée et d'organiser la remise en cause symbolique de ce dernier à la fin de chaque mandat ?

**C'est au vu de ses « propositions d'orientations artistiques, scientifiques, pédagogiques ou culturelles » qu'est recruté le directeur, ainsi que le précise le décret d'application. Votre rapporteur propose de donner valeur législative à ces dispositions. Ainsi, le projet culturel apparaîtra plus clairement comme étant au cœur du dispositif et**

**l'autonomie du directeur sera mieux affirmée pour mettre en œuvre ce projet.**

### **3. Réaffirmer l'autonomie du directeur**

**L'autonomie du directeur d'un EPCC est – et doit être – réelle.** Elle est fondée à la fois sur la nature même de ses fonctions (la loi prévoit bien qu'il « dirige » l'établissement) et sur son projet ainsi qu'il vient d'être dit.

L'autonomie du directeur est donc double et recouvre, ainsi que le détaille ce décret (article R.1431-13 du CGCT) :

- une **autonomie de gestion**, sous réserve des pouvoirs dévolus au conseil d'administration et sous le contrôle de celui-ci,

- **et artistique**, par le biais de l'élaboration et de la mise en œuvre de ce projet et de la programmation de l'activité de l'établissement.

Ceci est fondamental et s'inscrit dans la logique qui doit présider à la création d'un EPCC : les personnes publiques fondatrices partagent une ambition culturelle qui se traduit dans les orientations générales de la politique de l'établissement. Il est important, en particulier dans le domaine du spectacle vivant, que celles-ci soient exprimées dans un contrat d'objectifs et, dans la mesure du possible, de moyens ; la programmation artistique, quant à elle, relève de la responsabilité du directeur.

## ***C. LA LOI NE PEUT RÉPONDRE À TOUTES LES PRÉOCCUPATIONS***

### **1. Une étape majeure : la réflexion préalable à la décision de création d'un EPCC**

#### *a) Les « bonnes » questions à se poser*

Il est essentiel que les personnes publiques intéressées par l'EPCC, et les professionnels concernés, mènent une réflexion et une concertation approfondies avant de s'engager dans la création d'un EPCC. Votre rapporteur insiste sur ce point, qui lui paraît fondamental car de nature à éviter faux pas et déboires, et à assurer les conditions du bon fonctionnement de l'établissement.

Les parties prenantes doivent se poser de multiples questions préalables, en particulier sur :

- le projet (qui doit être cohérent et relever d'une ambition culturelle plutôt que d'un choix économique, même si des synergies peuvent être souhaitables) ;

- la structure juridique la plus adaptée à la mise en œuvre de ce dernier ;

- l'*affectio societatis* des futurs membres de l'éventuel EPCC.

Rappelons que celui-ci représente l'intention de s'associer, en vue d'une collaboration volontaire et active.

*b) Les choix en amont*

Outre les orientations culturelles et artistiques de l'établissement, les futurs partenaires doivent également s'entendre par avance sur la composition du conseil d'administration, son mode de fonctionnement, le choix du directeur, etc.

Ils peuvent décider – et ceci est souhaitable – l'établissement d'un cahier des charges, assorti le cas échéant d'un cadre budgétaire et d'un projet pluriannuel d'investissement.

Ils devraient, en outre, prendre l'attache du trésorier-payeur général, en vue de la désignation d'un comptable public au fait des spécificités du secteur. Ces éléments ne sont pas exhaustifs. L'idée est que les partenaires doivent s'investir suffisamment en amont de la décision de création de l'EPCC et imaginer les solutions les mieux à même de servir le projet artistique dans sa pérennité.

## **2. Un projet : un *vade-mecum* à l'usage des élus, des professionnels et des administrations**

- Ainsi qu'il a été dit précédemment, si les représentants des collectivités territoriales doivent se garder de tomber dans la logique réductrice du « qui finance, décide », il est évident en revanche qu'ils ne peuvent se désintéresser de l'emploi des deniers publics, dont ils assument la responsabilité devant leurs concitoyens.

Notre collègue sénateur François Fortassin, membre du bureau de l'Assemblée des départements de France (ADF), indiquait à l'occasion de la table ronde du 8 juin dernier, que l'ADF est « favorable à ce que le directeur soit choisi sur des critères de projet culturel, à condition que le projet intègre véritablement une dimension gestionnaire. »

Et Mme Karine Delorme, membre du bureau de la Fédération nationale des collectivités pour la culture (FNCC), estimait qu'il convient « s'agissant de la composition du conseil d'administration d'un EPCC, de faire preuve de la plus grande vigilance, notamment pour veiller à l'absence de récupération politicienne ou clientéliste. »

Tout est donc une question d'équilibre, de respect mutuel et de clarté des « règles du jeu » dans le respect des fonctions, missions et compétences de chacun. Cette donnée fondamentale pour la vie culturelle et la création artistique dans notre pays mérite sans doute d'être mieux expliquée aux élus.

- Par ailleurs, tant les élus que les professionnels du secteur et les administrations se posent des questions sur le mode d'emploi de l'EPCC et sur l'application des textes (législatifs et réglementaires) régissant ce dernier.

C'est pour répondre à ce double besoin qu'est née l'idée de réaliser une sorte de *vade-mecum* à l'usage des élus, des administrations et des professionnels, qui pourrait être réalisé par le ministère de la culture, en concertation avec la commission des affaires culturelles du Sénat.

### 3. Des ministères à mobiliser

#### a) *Oui à la décentralisation, non au désengagement de l'Etat*

Votre rapporteur s'en est déjà fait l'écho : certains craignent que la décentralisation culturelle ne se conjugue avec un désengagement de l'Etat.

Cette crainte d'un retrait de l'Etat a, par exemple, été exprimée au cours de la table ronde du 8 juin dernier par M. Ivan Morane, président de l'Association des directeurs de scènes nationales, qui s'est interrogé « *sur le fait que la loi, au-delà des améliorations qui devront lui être apportées, puisse constituer un outil permettant à l'Etat de se désengager de certains réseaux, parmi lesquels figure celui des scènes nationales* ».

L'EPCC ne saurait bien entendu constituer un alibi de nature à encourager une telle évolution, l'Etat devant exercer pleinement ses rôles de garant de la cohérence de la politique culturelle nationale, d'expert et d'arbitre.

Dans cet esprit, votre rapporteur [et M. Jacques Valade, président de la commission des affaires culturelles, a partagé ce point de vue à l'occasion de la présentation du présent rapport devant la commission le 19 octobre dernier] **insiste pour que l'Etat soit représenté au conseil d'administration** des EPCC, même dans les cas où il n'y participerait pas financièrement. Si la commission n'envisage pas d'imposer ceci dans la loi, elle affirme toutefois clairement son souhait en la matière.

Il est cependant clair que cette participation n'a de sens que pour autant que les représentants de l'Etat s'investissent réellement dans la vie des EPCC ; il appartient au ministère de mobiliser les DRAC à cet effet.

#### b) *Une mobilisation attendue pour la publication des textes d'application*

Le ministère de la culture et de la communication s'est engagé à élaborer puis publier dans les meilleurs délais les textes d'application de la loi de 2002. Les améliorations qui seront prochainement apportées à cette dernière devraient d'ailleurs l'y aider.

Votre commission veillera avec **vigilance** à ce que cet engagement soit respecté. Dans sa « *communication sur l'application des lois au 30 septembre 2005* », examinée le 26 octobre dernier, elle s'est émue à nouveau du retard pris dans l'application de la loi de 2002, situation qui l'avait d'ailleurs incitée à confier à votre rapporteur le présent rapport d'information.

*c) Nécessaires coordination, clarté et pragmatisme des ministères concernés*

- A cet effet, **une meilleure coordination interministérielle s'avère indispensable**. Cette dernière a connu certaines insuffisances que votre commission ne peut que regretter.

- Il conviendrait, par ailleurs, que les EPCC puissent bénéficier d'un accueil attentif dans les services de l'Etat pour la prise en compte de ce nouvel outil juridique et de ses spécificités. Cet effort semble devoir porter notamment sur les **questions sociales et fiscales**.

\*

\*            \*



## EXAMEN EN COMMISSION

Au cours d'une réunion tenue le mercredi 19 octobre 2005, la commission a examiné le rapport **d'information** de **M. Ivan Renar** sur **l'application de la loi n° 2002-6 du 4 janvier 2002** relative à la création d'**établissements publics de coopération culturelle (EPCC)**.

Un débat a suivi l'exposé du rapporteur.

**M. Jacques Valade, président**, a tout d'abord félicité le rapporteur pour le développement du dialogue avec les acteurs concernés par ce dossier, très apprécié sur l'ensemble du territoire, et l'a remercié pour l'excellent travail ainsi réalisé, dans la continuité de l'initiative qui a conduit à l'adoption de la loi du 4 janvier 2002. Il a regretté que certains décrets d'application ne soient pas encore parus et il a rappelé que l'on avait évoqué la faculté de fixer dans les lois un délai pour la publication de leurs textes d'application.

Il a relevé que les propositions émises par le rapporteur découlaient de l'expérience liée à la création d'un certain nombre d'EPCC et il a déclaré partager son point de vue sur la nécessité d'une présence de l'Etat, même si ce dernier ne participerait pas au financement d'un EPCC.

**M. Michel Thiollière** a jugé très intéressant l'exposé du rapporteur, compte tenu notamment des difficultés d'obtenir des renseignements précis de l'administration. Il s'est interrogé sur la position actuelle de cette dernière sur ce dossier.

Après s'être déclaré très intéressé par ce rapport, **M. Jacques Legendre** a estimé utile la participation de droit du maire de la commune-siège de l'EPCC au sein du conseil d'administration, même s'il n'en était pas partie prenante.

Partageant ce point de vue, **M. Jacques Valade, président**, a estimé que le maire devait pouvoir, s'il le souhaitait, participer au conseil d'administration.

**M. Ivan Renar, rapporteur**, a apporté les éléments de réponse suivants :

- on constate un intérêt croissant pour l'EPCC et l'administration y semble moins réticente qu'auparavant, compte tenu en particulier de la fragilité du statut associatif. En outre, les directeurs des structures de « spectacle vivant » manifestent certes des inquiétudes, mais pas d'opposition à la formule, comme en 2002 ;

- ceci justifie d'autant plus la nécessité de toiletter la loi et de publier les textes d'application permettant de débloquent la situation pour les musées, les écoles d'art, etc. ;

- certains maires, eux-mêmes, ont jugé inutile leur participation à l'EPCC, dans le cas où leur commune n'y participerait pas financièrement ; il serait souhaitable de donner la liberté de choix plutôt que de leur imposer une participation de droit.

La commission a ensuite décidé **d'autoriser la publication des conclusions du rapporteur sous la forme d'un rapport d'information.**

## ANNEXES

### COMPTES RENDUS DES TABLES RONDES

*(Mercredi 8 juin 2005)*

#### INTRODUCTION

**M. Jacques VALADE**, président de la commission des affaires culturelles

Mes chers collègues, Mesdames et Messieurs,

Je tiens préalablement à vous remercier de votre présence à nos tables rondes dont l'horaire initial a dû être retardé en raison de la déclaration de politique générale prononcée, à l'Assemblée nationale, par le Premier ministre Dominique de Villepin et, au Sénat, par le ministre de l'intérieur Nicolas Sarkozy. Les sénateurs en débattront demain.

Nous avons souhaité vous réunir aujourd'hui afin de débattre des moyens d'améliorer la loi du 4 janvier 2002 qui régit les établissements publics de coopération culturelle (EPCC) et ses textes d'application.

Je rappelle que cette loi a été adoptée en janvier 2002 à l'instigation de notre collègue et ami Ivan Renar qui avait déposé une proposition de loi à son sujet. Cette loi instaure un cadre juridique nouveau en matière culturelle. Elle était très attendue et répondait à un besoin. J'en veux pour preuve le succès certain qu'elle rencontre.

Compte tenu cependant d'un certain nombre de difficultés d'application, le sénateur Ivan Renar a proposé à la commission des affaires culturelles de conduire un travail de suivi. Nous nous réjouissons de lui avoir fait confiance. Nous souhaitons, en effet, au Sénat, développer ce mode de travail parlementaire qui consiste à lier l'initiative législative –prise, en ce qui nous concerne aujourd'hui, par Ivan Renar– et son suivi. Nous disposons ainsi d'un sénateur qui est l'auteur et le rapporteur de la proposition de loi qui a créé les établissements publics de coopération culturelle, qui en assure également le suivi et qui proposera prochainement à notre commission une nouvelle proposition de loi tendant à corriger les imperfections de la loi et de ses décrets d'application que la pratique a permis d'identifier.

A cette fin, il a organisé de nombreuses auditions au cours desquelles un certain nombre d'entre vous ont pu s'exprimer. Nous poursuivons aujourd'hui ce dialogue. Cette concertation constructive vise à préciser les améliorations qu'il serait souhaitable et possible d'apporter au texte. Cette proposition de loi, fruit de notre

concertation, sera examinée par la commission des affaires culturelles, puis en séance plénière au Sénat. La navette parlementaire s'organisera ensuite entre la Haute assemblée et l'Assemblée nationale. Il en avait été de même pour la proposition de loi initiale, en 2002.

Je me réjouis, en outre, que les ministères concernés aient pris conscience de la nécessité d'avancer parallèlement et en coordination avec nous sur les textes réglementaires. Je les en remercie.

Il a été décidé de regrouper en deux grandes catégories les points faisant l'objet de notre discussion afin de faciliter le déroulement du débat. Plusieurs des intervenants de la première table ronde devront donc céder leur place à certains autres dont l'intervention a été programmée au titre de la deuxième table ronde.

Dans un premier temps, je céderai la parole à Ivan Renar afin de lui permettre de présenter le bilan de sa réflexion. Chacun d'entre vous pourra ensuite intervenir. Je demanderai à ceux d'entre vous qui interviendront de faire preuve d'une grande concision. Nous devons, en effet, respecter l'impératif horaire qui nous est imposé.

Avant de céder la parole à mon collègue Ivan Renar, je rappellerai que la commission des affaires culturelles a souhaité non seulement établir, mais également conforter et renforcer les relations qui ont été tissées avec ceux à propos desquels la Haute assemblée sera amenée à légiférer. Selon nous, le temps est révolu où un projet de loi d'origine gouvernementale ou une proposition de loi d'origine parlementaire pouvait être discuté par une assemblée sans une concertation préalable et directe avec celles et ceux qui en seraient les bénéficiaires et, parfois même, les victimes. Nous souhaitons, par conséquent, développer cette démarche itérative, pour reprendre un terme que n'auraient pas renié les sophistes. Nous le ferons non seulement *ad initio*, lorsqu'un nouveau texte se présentera à nous, mais également au fur et à mesure que l'expérimentation de l'application de ce texte aura été menée. Je me réjouis de cette nouveauté.

La proposition de loi ayant été discutée, votée et adoptée par les deux assemblées, nous sommes donc amenés à nous retrouver, que nous soyons législateurs ou professionnels, de manière à étudier s'il n'y a pas matière à faire évoluer cette législation et la réglementation qui en découle. Je considère qu'il s'agit, en réalité, d'un souci de pragmatisme et de consultation de celles et de ceux qui éprouvaient le besoin de ce nouveau cadre législatif et juridique supplémentaire. Ils en sont, à la fois, les animateurs et les bénéficiaires. En ce qui nous concerne, nous avons estimé souhaitable de faire évoluer le texte de cette loi adoptée en janvier 2002. C'est la raison d'être de ces tables rondes auxquelles vous avez, les uns et les autres, accepté de prendre part.

Je vous remercie. Je cède, à présent, la parole au sénateur Ivan Renar.

**M. Ivan RENAR**, rapporteur de la loi n° 2002-6 du 4 janvier 2002 relative à la création d'établissements publics de coopération culturelle

Je vous remercie, Monsieur le Président. Je me réjouis de la possibilité qui s'offre à nous de pouvoir dialoguer concrètement et dans le cadre d'une démarche constructive, pendant le temps qui nous est imparti, des améliorations qu'il conviendrait d'apporter non seulement à la loi du 4 janvier 2002 qui porte création des EPCC, mais aussi à ses décrets d'application.

Comme n'a pas manqué de le rappeler notre Président, j'envisage donc de présenter à la commission des affaires culturelles, conformément à la mission qu'elle m'a confiée, sans doute au début de l'été, une proposition de loi destinée à lever les difficultés qui ont été constatées. J'ai, en effet, pu identifier, un certain nombre d'entre elles, notamment grâce aux nombreuses et fructueuses auditions que j'ai effectuées. Nous avons procédé à 37 auditions et entendu ainsi 58 acteurs de cette loi. Je tiens à

remercier tous ceux d'entre eux que j'ai pu rencontrer à ces occasions. Je vous propose donc aujourd'hui de concentrer notre réflexion à ce sujet, sachant que le Gouvernement est disposé à avancer parallèlement sur les aspects strictement réglementaires du dossier qui nous intéresse.

Je crois néanmoins utile de débiter mon intervention par un préambule de nature politique au sens propre du terme. Il nous permettra de recentrer le débat que nous allons avoir sur les établissements publics de coopération culturelle, sur leur cadre et sur la place de la culture et de l'art dans notre société. J'ai toujours considéré –et je crois opportun de le préciser– que l'art et la culture constituent des enjeux de civilisation. Ils constituent même la condition même de notre civilisation. Notre société éprouve le besoin vital de la création et de sa réception critique par le public le plus large.

C'est la raison pour laquelle la culture doit bénéficier d'un financement prioritaire. Elle relève bien d'une responsabilité publique où chaque partenaire doit assumer la part qui lui revient, qu'il s'agisse des collectivités territoriales, de l'Union européenne ou de l'Etat.

Si, depuis un certain nombre d'années, le financement des collectivités territoriales dépasse significativement celui de l'Etat, celles-ci n'en réclament pas pour autant l'abaissement du rôle de l'Etat.

Pour créer de nouvelles perspectives de développement, il est indispensable d'améliorer la dimension partenariale de la relation qui lie les unes à l'autre. Le mouvement de décentralisation a constitué, à ce titre, un levier de démocratisation culturelle réel. La loi de 2002 portant création de ce nouvel outil que constituent les établissements publics de coopération culturelle s'inscrit dans ce mouvement.

Je rappelle cependant que nous l'avons alors envisagé dans la perspective d'une loi d'orientation –ou d'une loi cadre– sur la culture qui demeure, semble-t-il, d'actualité. Je souhaite, à ce propos, réaffirmer que mon approche des établissements publics de coopération culturelle a été constamment guidée par une position de principe qui a toujours bénéficié du soutien de l'ensemble de mes collègues de la commission des affaires culturelles.

Cette position concerne l'affirmation de la liberté de création des artistes et du droit des citoyens à rencontrer les œuvres. Autrement dit, les établissements publics de coopération culturelle ont vocation à servir l'art et la culture, et non pas à s'en servir. En effet, les EPCC visent à mieux organiser le partenariat, en lui laissant toute sa place auprès des collectivités territoriales.

Avant de vous laisser la parole et de soumettre au débat les principales composantes de ma réflexion, je souhaite brièvement vous présenter le rapport d'étape que j'ai produit. En premier lieu, j'ai relevé une note de satisfaction et d'optimisme. Portalis écrivait : *« Il ne faut point de lois inutiles car elles affaiblissent les lois nécessaires. »*

Nous sommes nombreux à considérer que la loi de 2002 était une loi nécessaire, d'autant qu'elle ne s'applique nullement de manière obligatoire, mais de manière volontaire.

Je rappelle que la structure juridique qu'elle institue permet d'organiser, dans le cadre de la décentralisation et de la logique de cofinancement, le partenariat entre les collectivités territoriales et l'Etat, ou entre les collectivités territoriales elles-mêmes, pour la gestion des équipements culturels structurants.

Nos auditions semblent, en effet, prouver que le dispositif répond de manière satisfaisante aux trois préoccupations principales qui ont inspiré ladite loi. La première de ces trois préoccupations concerne la création d'un cadre adapté aux spécificités des services culturels et qui garantisse leur relative stabilité et leur pérennité. La deuxième

préoccupation concerne la création d'un cadre de gestion associant la souplesse du fonctionnement et la rigueur de la gestion. Enfin, la dernière préoccupation vise à permettre l'instauration d'un partenariat équilibré qui s'appuierait sur le principe du volontariat entre les collectivités publiques qui sont membres de l'EPCC.

Le bilan me semble donc positif. Sur le terrain, en effet, les acteurs ont fait preuve d'un réel esprit d'initiative. En dépit de certaines inquiétudes et de certaines difficultés, les résultats paraissent encourageants. Nous avons même noté que la réalité est allée au-delà de ce que le législateur avait initialement imaginé au moment de l'élaboration de la loi. J'en veux notamment pour preuve la mutualisation des services ou le regroupement de structures permettant des synergies et une meilleure visibilité de l'action des services culturels, à l'image du Pont du Gard ou de la Lorraine. Une quinzaine d'EPCC a été créée. Une quinzaine d'autres sont en voie de l'être. Ce ne sont que les prémises d'un mouvement dont je me réjouis car il prouve que la création des établissements publics de coopération culturelle répondait à de réels besoins.

Ce mouvement est néanmoins gêné dans son développement par un certain nombre de difficultés. Il est donc urgent de perfectionner les textes. Nous avons élaboré un certain nombre de propositions à ce sujet, tout comme vous. Nos tables rondes auront pour but d'en débattre. Même s'il nous sera très difficile d'être exhaustif, je souhaite que toutes les personnes souhaitant intervenir puissent le faire.

Je vous propose deux séries de sujets correspondant à deux tables rondes. La première table ronde traitera de la place et du rôle respectif des collectivités territoriales et de l'Etat et de la question de la composition du conseil d'administration des EPCC. La deuxième table ronde permettra d'évoquer le rôle et le statut du directeur d'un EPCC, les questions touchant le personnel qui y est employé et les problèmes de nature juridique. Ces deux tables rondes nous permettront de poser certaines questions qui me semblent majeures.

Historiquement, la politique culturelle de la France relève de l'Etat. Elle a réussi son développement grâce à une action interventionniste, volontaire et ambitieuse. Je constate que les collectivités locales montrent, depuis quelques années, un intérêt croissant pour les actions culturelles dont elles financent une part croissante. Celle-ci représente deux tiers des investissements qui sont réalisés en faveur des spectacles vivants.

Il n'en demeure pas moins que l'Etat, dans le strict cadre de sa responsabilité publique nationale, demeure le garant de la stabilité et de la convergence globale de la politique culturelle dans notre pays. Il possède, en effet, une réelle capacité d'expertise dans le domaine culturel.

Héritage de l'histoire, il reste le premier garant de la liberté de création et d'expression artistique. Nombre de personnes et de structures auditionnées ont relevé avec regret les hésitations de l'Etat à s'engager dans un EPCC. Elles ont parfois relevé son insuffisante implication. Ceci s'est traduit sur une défaillance sur le plan réglementaire : les textes d'application de la loi du 4 janvier 2002 n'ont pas encore tous été publiés. La transformation de certaines structures en EPCC en a été freinée. Les représentants des ministères nous diront ce qu'il en est en ce domaine. Ils pourront y revenir dans le cadre de la seconde table ronde.

Le problème dont nous allons pouvoir commencer à débattre retient l'asymétrie entre la participation financière et la représentation de l'Etat au sein du conseil d'administration. Je vous rappelle qu'en vertu de la loi de 2002, le nombre de représentants de l'Etat qui y siègent ne peut excéder la moitié des membres du conseil d'administration, même si les subventions sont supérieures à 50 % des financements publics dont peut bénéficier l'EPCC. Une telle situation, convenons-nous, reste exceptionnelle !

Dans ces conditions, Mesdames et Messieurs, je souhaite vous poser deux questions, auxquelles mes collègues sénateurs doivent également pouvoir se sentir libres de répondre. Vous paraîtrait-il souhaitable que, dans l'état d'esprit qui est le mien, c'est-à-dire celui d'un « jacobin de proximité », l'Etat devienne membre de droit du conseil d'administration d'un établissement public de coopération culturelle, même dans le cas où il ne contribuerait pas à son financement ? Dans le cas inverse, c'est-à-dire celui où l'Etat cofinancerait l'EPCC, ne convient-il pas de supprimer ou d'augmenter le plafond fixé par la loi, qui limite sa participation audit conseil d'administration à la moitié maximale de ses membres ? Faudrait-il prévoir, dans ce cas, la stricte proportionnalité entre le pourcentage du financement et le nombre de représentants au sein du conseil ? Cette solution serait-elle compatible avec l'esprit décentralisateur et coopératif de la loi du 4 janvier 2002 ? Ne serait-il pas plutôt préférable de retenir une solution privilégiant la souplesse et de laisser aux partenaires le soin de fixer leur représentation respective au cas par cas ?

Le fait de réaffirmer de la sorte le rôle de l'Etat tout en préservant l'esprit décentralisateur et coopératif souhaité me conduit à évoquer un autre point qui me semble totalement fondamental. Il est lié à la méfiance qu'expriment de nombreux directeurs d'institutions culturelles. Il est délicat car il vise à prévenir des tentatives de dérives. Il est vrai que certains élus territoriaux sont tentés d'adopter la structure de l'EPCC pour de mauvaises raisons. Mon rôle n'est cependant pas de désigner des coupables parmi les élus locaux. Néanmoins, j'ai pu constater des dérives regrettables de la part d'un certain nombre. Certains utilisent les établissements publics de coopération culturelle pour leur communication personnelle, allant parfois jusqu'à s'immiscer dans la programmation. Je note cependant que cette tentation existe également dans le cadre d'autres statuts juridiques.

Par ailleurs, certains élus profitent du changement de statut ou choisissent délibérément de créer un établissement public de coopération culturelle pour nommer à la tête de ce dernier un nouveau directeur. Je ne mets pas en cause la nécessité de nommer un nouveau directeur, mais l'institution d'un EPCC ne doit pas en fournir le prétexte. Il doit, en effet, être fondé sur un véritable projet.

Je considère que la prévention de telles dérives passe par des efforts de pédagogie très significatifs et par l'explication approfondie de ce que sont « l'exception culturelle » ou le service public de la culture. Pour cela, j'ai songé à la définition d'un *vade-mecum* de l'établissement public de coopération culturelle. Je pense que nous pourrions confraternellement l'élaborer avec un certain nombre d'acteurs institutionnels, parmi lesquels pourraient figurer l'Etat ou l'Association des maires de France. La rédaction du *vade-mecum* des EPCC serait placée sous l'autorité de la commission des affaires culturelles du Sénat.

Préalablement à la question de la création éventuelle d'un EPCC, il faut envisager les difficultés qui se posent et régler les problèmes qui doivent l'être. Existe-t-il tout d'abord une authentique volonté politique de coopération ? La nature de l'activité et du service rendu répond-elle aux critères de l'EPCC ? Il ne s'agit pas de s'enfermer d'emblée dans des interrogations ou dans des motivations d'ordre strictement technique, juridique ou politique. Le renforcement du statut du directeur, dans le cadre d'une responsabilité clairement affirmée, va dans ce sens. La composition du conseil d'administration soulève bien d'autres questions auxquelles la loi devrait répondre de manière à la préciser. Je pense notamment à la participation d'autres établissements publics à un EPCC et à l'organisation d'élections en vue de désigner les représentants du personnel travaillant dans ces structures.

Je m'interroge également sur la représentation des usagers ou du public, l'association de personnes privées ou la participation du maire de la commune, siège de

l'établissement, au sein du conseil d'administration. Sa présence est aujourd'hui rendue obligatoire au cas où la commune ne serait pas partie prenante au fonctionnement de l'EPCC.

La deuxième série de questions nous invite à évoquer un certain nombre de problématiques. En premier lieu, je souhaite évoquer les difficultés liées au statut, aux modalités de nomination et à la durée du mandat du directeur de l'EPCC. Elles expliquent partiellement les préoccupations et les crispations que j'ai précédemment eu l'occasion d'évoquer. Le recrutement du directeur de l'EPCC nourrit un certain nombre de peurs. Certains craignent que le changement de statut ne soit, en réalité, un prétexte à un changement de directeur. D'autres évoquent l'éventualité qu'un fonctionnaire de la commune puisse prendre la tête dudit établissement public de coopération culturelle dont dépend la commune. Je soumetts à votre réflexion la proposition suivante : ne serait-il pas opportun que l'appel à candidatures pour le recrutement du directeur de l'EPCC perde son caractère obligatoire ? En effet, soit le conseil d'administration souhaite conforter le directeur, auquel cas l'appel à candidatures perd de sa signification. Soit le conseil d'administration hésite à changer le directeur de l'établissement ou souhaite ce changement, auxquels cas l'appel à candidatures conserve sa signification. Dans tous les cas, la situation semblerait plus claire.

Nous avons relevé que nombre de difficultés étaient liées, notamment, à l'inadéquation entre la durée du mandat du directeur de l'EPCC –entre 3 et 5 ans renouvelables– et son contrat de travail qui n'excède pas une durée initiale de trois ans, mais qui peut être renouvelée. Ces difficultés pourraient être en partie prochainement résolues. En effet, le Parlement a débuté l'examen d'un projet de loi qui transformera les règles qui sont applicables aux contractuels de la fonction publique en application d'une directive européenne. Désormais, la durée des contrats serait de trois années, renouvelables une fois. A l'issue de cette période de six ans, on basculerait en contrat à durée indéterminée, à la condition que ledit contrat ait été bien évidemment renouvelé. Les modalités de sortie de ce contrat devront être débattues avant la conclusion du contrat. Dans de telles conditions, quelle durée de mandat vous semble la plus adéquate ? Six ans, par exemple ? Cette durée doit-elle varier selon les activités culturelles ?

La troisième partie de ma réflexion concerne la place du projet artistique et culturel, que nous estimons devoir être centrale, et l'autonomie du directeur, dont nous réaffirmons la nécessité dans le cadre de ce projet. Ceci pose aussi la question de la définition des responsabilités respectives du directeur et du conseil d'administration de l'EPCC. Disposez-vous de propositions à ce sujet, qui pourraient être traduites dans la loi et dans ses textes d'application ? Vous semble-t-il utile de rendre obligatoire le contrat d'objectifs ?

La quatrième étape de mon questionnement portera sur les autres membres du personnel. Ce sujet semble avoir été moins évoqué que certains autres au cours de nos auditions. Peut-être, cependant, avez-vous de propositions à formuler à ce sujet ?

Enfin, la dernière partie de mon questionnement portera sur le sujet primordial des conséquences et des conditions dans lesquelles s'opère le transfert d'une structure, qui peut être une association ou une régie municipale, à une autre : l'EPCC. Si nous voulons faciliter la définition des conditions de ce transfert, ne faudrait-il pas autoriser le maintien d'un système de comptabilité privée pour certains des EPCC ? Par ailleurs, dans quelles conditions l'EPCC peut-il récupérer sa TVA ?

Si j'ouvre autant de pistes de réflexion, c'est parce que je veux accroître la souplesse et l'efficacité de ce nouvel instrument juridique que constitue l'établissement public de coopération culturelle. Celui-ci a vocation à servir les projets artistiques et culturels. Je vais donc, à présent, vous donner la parole. Comme n'a pas manqué de le



préciser notre Président, je vous demanderai de faire preuve de concision dans votre intervention. Je vous remercie de votre attention.

**M. Jacques VALADE**

Je vous remercie, Monsieur le rapporteur. Vous venez de tracer le cadre de notre réflexion qui est également celle des participants à nos deux tables rondes. Je tiens, avant d'ouvrir la première d'entre elles, à saluer ceux des sénateurs qui nous ont rejoints.

A cette étape de notre séance, je tiens à redire combien nos travaux s'affranchissent absolument de toute prise de position politique. C'est ce que nous tâchons de faire au sein de la commission des affaires culturelles.

## PREMIÈRE TABLE RONDE

*Participaient à cette première table ronde :*

- *Mme Sophie CAZE, directrice de l'EPCC d'Issoudun,*
- *Mme Karine DELORME, maire-adjointe à la culture de Chalon-sur-Saône, membre du bureau de la FNCC (Fédération nationale des collectivités pour la culture)*
- *M. Bernard FAIVRE d'ARCIER, consultant*
- *Mme Michèle FERRIER-BARBUT, secrétaire générale de l'observatoire des politiques culturelles*
- *M. Stéphane FIEVET, président du SYNDEAC (syndicat national des entreprises artistiques et culturelles)*
- *M. François FORTASSIN, sénateur des Hautes-Pyrénées, membre du bureau de l'ADF (assemblée des départements de France),*
- *M. Guy-Antoine de LA ROCHEFOUCAULD, membre du conseil d'administration de l'EPCC du Château de la Roche-Guyon, propriétaire de ce château*
- *M. François LAURENT, chargé de mission sur la modernisation et la réforme de l'Etat au ministère de la culture et de la communication*
- *Mme Christel MARTIN-LEVERBE, directrice générale adjointe chargée du patrimoine, de la culture et du tourisme à la mairie de Rouen*
- *M. Ivan MORANE, président de l'association des directeurs de scènes nationales*
- *M. Jean-Claude POMPOUGNAC, directeur de l'EPCC Arcadi (Action régionale pour la création artistique et la diffusion en Ile-de-France)*
- *M. CORTEZ, directeur financier de l'EPCC du Pont du Gard.*

**M. Jean-Claude POMPOUGNAC**, directeur de l'EPCC ARCADI (Action régionale pour la création artistique et la diffusion en Ile-de-France)

Je tiens à dire que cette loi n'est pas mal faite, bien au contraire, même si nous avons rencontré de nombreuses difficultés, car nous étions les premiers à expérimenter le dispositif des établissements publics de coopération culturelle. Je me rappelle que nous ne disposions pas de logiciel comptable au 1<sup>er</sup> janvier, au moment où notre établissement a été ouvert.

Je tiens cependant à souligner trois évidences. Cette loi présente l'immense avantage de faire travailler au sein d'un établissement public des salariés de droit privé dans un environnement structuré. Par ailleurs, elle établit une distinction précise entre l'ordonnateur et le comptable. Ce deuxième élément est particulièrement important. Les difficultés majeures que mes collègues et moi-même affrontons ne sont fondamentalement pas liées à la loi elle-même, sous réserve des améliorations qui lui seront apportées. A titre personnel, je tiens à dire que je m'en réjouis. A ce jour, je crois être le seul directeur d'EPCC à être fonctionnaire après avoir remporté un appel à candidatures. J'ai donc été nommé par voie de détachement sur un contrat de droit public. J'ai donc une perception différente de la question qui se pose à nous et du débat

qui a eu lieu avant et après l'entrée en application de la loi, notamment durant l'été 2004, à l'occasion du Festival d'Avignon.

S'agissant de la question de la nature de l'établissement public de coopération culturelle, il peut être un outil supplémentaire de gestion ayant vocation à organiser des projets de développement culturel. Il peut être également un nouvel outil d'action mis à la disposition des collectivités territoriales qui nourrissent un authentique projet de coopération culturelle. Il peut être aussi les deux à la fois. La loi –et, à travers elle, l'instrument qu'elle institue– est facultative, mais elle nous permet de résoudre des problèmes de gestion. Elle suppose néanmoins qu'existe un véritable projet de développement culturel nécessitant un cadre pour s'épanouir.

La difficulté que certains collègues et moi-même rencontrons réside dans le fait que la création des établissements publics de coopération culturelle n'a pas été véritablement préparée par un véritable et authentique projet de coopération entre les partenaires concernés au premier chef, à savoir l'Etat et le conseil général en ce qui me concerne. La place de ce dernier dans le financement est majoritaire alors que la part du premier reste minoritaire. Je partage sur ce point votre avis, Monsieur le sénateur. Il n'est pas nécessaire que l'Etat soit le financeur principal pour qu'il continue à jouer son rôle. Permettez-moi de vous dire que je suis particulièrement étonné de cette théorie de la logique de proportionnalité des sièges au conseil d'administration. En effet, cette théorie conduit à une logique d'actionnaire alors que la coopération culturelle est un service public au service des citoyens. Sachez que je n'apprécie guère l'adage entendu ici et là : « qui paie, décide ! ». Cette théorie pose, en outre, la question des éléments extérieurs et, donc potentiellement parasitant, au dialogue entre le directeur de l'établissement public de coopération culturelle et son conseil d'administration. Ceci désigne donc la volonté d'un certain nombre d'administrations et de services d'inventer une sorte de jurisprudence qui viendrait compléter la loi en vigueur qui, comme je l'ai précédemment précisé, est fort bien faite. C'est la raison pour laquelle un établissement public tel qu'un EPCC doit s'inscrire dans une volonté politique de coopération et dans une logique de service public de la culture. Nous disposons, en ce domaine, d'un certain nombre de textes très appréciables. Citons notamment la Charte des missions du service public élaborée à l'époque où le ministre de la culture et de la communication s'appelait Catherine Trautmann. Je tiens à souligner l'importance que j'accorde à cette charte qui définit ce que sont les « missions de service public ».

Evitons que la collectivité territoriale qui constitue, en quelque sorte, l'actionnaire majoritaire, pense qu'un établissement public de coopération culturelle est l'outil privilégié de la politique qu'elle veut mener en matière de communication, notamment.

Pour conclure mon propos, je tiens à rappeler que les indéniables difficultés auxquelles nous sommes confrontés aujourd'hui n'ont très probablement pas pour cause principale les difficultés d'application de la loi du 4 janvier 2002. Elles ont plutôt pour cause –et les historiens du ministère de la culture et de la communication en conviennent parfaitement– la crise des labels nationaux. J'observe d'ailleurs que la loi a été élaborée et votée à une époque où il était de bon ton d'évoquer la re-fondation du ministère de la culture et de la communication. J'ai le sentiment que cette re-fondation n'a pas dépassé le stade de la réflexion ministérielle. Elle s'est, en effet, arrêtée au pré-projet de décentralisation maîtrisée. La loi du 4 janvier 2002 en constitue, selon moi, un bon exemple. La capacité du ministère de la culture et de la communication à organiser les labels nationaux est indéniablement en perte de vitesse. J'en veux pour preuve le fait qu'il n'y ait pas de décentralisation sans modernisation de l'Etat.

**Mme Michèle FERRIER-BARBUT**, secrétaire générale de l'Observatoire des politiques culturelles

Je souhaite prendre la parole à ce stade de la discussion car l'Observatoire des politiques culturelles participe de l'aventure des établissements publics de coopération culturelle comme accompagnateur de cet outil juridique. Nous avons suivi, depuis son origine, le lancement de ce projet. Je tiens à vous rappeler que la loi du 4 janvier 2002 a consacré un certain nombre de changements initiés en 1982, année durant laquelle fut promulguée la fameuse loi « musées ». Le projet déjà ancien des EPCC a finalement abouti à une loi et à plusieurs textes d'application.

Eu égard à nos observations et aux nombreuses sollicitations dont nous sommes l'objet sur la question des EPCC, je souhaite redire que cette loi était nécessaire. L'outil juridique qu'elle institue est absolument indispensable aux collectivités territoriales. Au moment où celles-ci sont les premières bailleuses de fonds en matière de politique culturelle –dois-je rappeler que l'ensemble des fonds délégués à la culture sont dorénavant majoritairement supportées par les collectivités territoriales ?– et au moment où, depuis l'année dernière, la loi de décentralisation répartit les compétences et les attributions en leur faveur, un outil propre à ce secteur de l'action publique devenait absolument indispensable. Cette loi manquait cruellement et sa présence vient combler un vide. Elle constitue un outil indispensable à la coopération.

Pourtant, je ne crois pas qu'il nous faille en rester là. Comme nous le rappelait le sénateur Ivan Renar, notre réflexion se situe actuellement dans la perspective d'un outil d'accompagnement de la création et du suivi des établissements publics de coopération culturelle. Nous espérons mettre rapidement en place un outil qui prendrait la forme d'une veille dédiée à la création et au suivi des EPCC. Cet outil pourrait voir le jour au cours du second semestre de l'année 2005. Il permettra de nous assurer que les travaux qui ont été initiés ne soient pas interrompus, mais qu'ils se poursuivent et qu'ils permettent d'accompagner le mouvement qui a été lancé et cet outil qui est aujourd'hui tant demandé par de très nombreuses collectivités territoriales. Je partage le point de vue exprimé par le sénateur Ivan Renar et par Jean-Claude Pompougnac à propos des points d'achoppements. Des améliorations effectives doivent être apportées au fonctionnement des EPCC.

**M. François FORTASSIN**, sénateur des Hautes-Pyrénées, membre du Bureau de l'Assemblée des départements de France (ADF)

Je tiens préalablement à rappeler que les départements ne disposent pas de compétences obligatoires et légales en matière de culture, contrairement à la plupart des autres collectivités territoriales. Tout au plus, échappent à cette exception le petit patrimoine bâti, les bibliothèques municipales ainsi que les archives. Pour autant, les départements s'intéressent à ces problématiques culturelles et ils sont même plutôt bien disposés à leur endroit et à la mise en œuvre d'un outil tel que les EPCC, à la seule condition que celui-ci tienne compte des différences existant d'un département à l'autre.

Je rappelle que ces différences trouvent leur origine dans la géographie ou dans l'histoire. Les départements ne justifient pas des mêmes situations en matière d'architecture. Certains départements disposent d'une richesse très significative en ce domaine. Ce n'est pas le cas de toutes les collectivités territoriales. Il est évident, de même, qu'il existe des évolutions au fil du temps.

J'appartiens à un petit département qui ne compte que 225 000 habitants, mais qui reçoit plus de six millions de visiteurs tous les ans. Je rappelle que les paysages de notre département constituent la principale richesse patrimoniale. Il y a vingt ans, l'appétit culturel des vacanciers résidant dans mon département était quasiment nul. Ils ne venaient pas dans les Hautes-Pyrénées pour profiter des spectacles locaux. Aujourd'hui, ces mêmes vacanciers viennent dans notre département notamment pour profiter de l'offre culturelle locale. Cet élément doit donc être pris en compte.

S'agissant du fonctionnement de l'outil lui-même, je souhaite redire que nous sommes favorables à ce que le directeur soit choisi sur des critères de projet culturel, à condition que le projet intègre véritablement une dimension gestionnaire. Vous ne pourrez jamais faire admettre à un élu qu'il ne doit pas s'intéresser à un projet sinon pour le financer et qu'il ne peut pas participer à sa gestion. Il vaut mieux le dire dès le départ.

Je considère, par ailleurs, comme nous l'a rappelé dans son propos introductif, le sénateur Ivan Renar, qu'il convient de doter le dispositif à la fois d'une grande souplesse et de verrous de sécurité. Nous ne comprendrions pas que l'Etat soit le partenaire majoritaire d'un projet culturel s'il refusait de le financer. Un tel projet ne fonctionnerait pas très longtemps, j'en suis persuadé. C'est la raison pour laquelle je reviens sur la formule « qui paie commande ». En effet, si le payeur a le sentiment qu'il est en grave difficulté ou en opposition, il va très certainement interrompre le paiement ! Il est donc utile d'affirmer certaines vérités ainsi que de préserver les conceptions liées à une pratique s'inscrivant dans le cadre de la décentralisation.

**M. Stéphane FIEVET**, président du syndicat national des entreprises artistiques et culturelles (SYNDEAC)

Je tiens au préalable à rassurer Monsieur Fortassin et à lui dire combien nous sommes particulièrement sensibles aux préoccupations qui sont les siennes. Depuis plus de 60 ans, mon département enregistre en effet une expérience de terrain largement décentralisée. Je tiens également à remercier très sincèrement la commission des affaires culturelles du Sénat, son président et son rapporteur.

Le dossier des EPCC est, en effet, historiquement très complexe, notamment au travers des relations entre la représentation nationale, le Gouvernement et les divers ministres concernés, d'une part, et le Syndicat national des entreprises artistiques et culturelles, d'autre part. Le manque de dialogue et de concertation a abouti à une véritable crispation qui a probablement empêché d'analyser sereinement la situation.

J'ai noté cependant que, depuis plusieurs mois, nous nous inscrivons dans une autre disposition d'esprit et la présente séance qui nous réunit aujourd'hui en constitue un témoignage significatif. Je suis heureux de savoir qu'une loi peut être examinée et modifiée. Je suis heureux de constater que ceux qui en sont les initiateurs inscrivent leur action dans cette logique de concertation que je viens d'évoquer, en y associant les organisations syndicales et professionnelles. Je vous en remercie. Vous nous aviez déjà envoyé ce signal en honorant de votre présence le dernier Festival d'Avignon, en juillet 2004, et à l'occasion de la communication de votre rapport de la commission des affaires culturelles.

Je souhaite intervenir d'abord sur tous les points qui ne concernent pas la question du directeur. J'ai, en effet, cru comprendre que celle-ci était le thème de la seconde table ronde. Le premier paradoxe à analyser est le fait que nous abordions le débat sur la décentralisation culturelle et les responsabilités de tous les acteurs par la voie juridique et non pas par la voie politique. Nous ne pourrions que nous féliciter que la question de l'EPCC provoque un autre débat et, à terme, permette de déboucher sur une autre loi dédiée aux enjeux de la décentralisation culturelle, thème qui nous a parfois opposés les uns aux autres.

Je souhaite réagir à quelques points très précis. En premier lieu, l'EPCC peut devenir un outil permettant de développer une logique partenariale en termes de décentralisation culturelle. Cette loi peut encadrer une volonté politique. Elle ne peut cependant pas la générer, comme n'a pas manqué de le rappeler M. Jean-Claude Pompougnac. Ce n'est pas parce qu'un établissement public de coopération culturelle est créé que l'on fabrique par voie de conséquence un partenariat intelligent et pérenne. En revanche, le fait qu'il existe une volonté politique de dialogue, un partage, une

négociation supposant un véritable tour de table entre l'Etat, la profession et les collectivités territoriales, permettant la mise en œuvre d'un projet artistique et culturel dont l'EPCC serait le support, l'appui, le fondement, nous fait entrer dans une autre logique.

Je note néanmoins que nous abordons sous le seul angle juridique une question qui est fondamentalement de nature politique. La question de la place de l'Etat est, par ailleurs, complexe. Je tiens à témoigner de l'évolution de la position du SYNDEAC à ce sujet. Nous considérons aujourd'hui qu'en matière culturelle, il importe de conduire une politique décentralisée de dimension nationale. Autrement dit, nous entendons parfaitement que chacune des collectivités territoriales est libre de mener sa propre politique et qu'elle doit pouvoir conduire son propre projet. Néanmoins, nous estimons que l'Etat doit pouvoir jouer un rôle de régulateur et de garant de l'équilibre fondamental. Je pense néanmoins que ceci témoigne d'une volonté affichée de réaffirmer la place de l'Etat dont la seule présence au conseil d'administration ne suffira pas à garantir la réalité. En effet, je considère que l'Etat ne pourra affirmer sa présence qu'à la seule condition de mener une politique dynamique et lisible sur le plan national en matière, pour ce qui me concerne, de spectacle vivant et de disposer des moyens qui lui permettent de mettre en œuvre cette politique. Le SYNDEAC ne se satisfera pas de la seule présence symbolique de l'Etat au conseil d'administration.

Concernant la question technique relative au spectacle vivant et au statut des EPCC, je tiens à rappeler très clairement notre position : nous considérons que la loi doit préciser la qualification de l'EPCC en EPIC. A l'heure actuelle, aucune formule n'oblige un EPCC à se qualifier en EPIC lorsqu'il relève de l'activité qui nous concerne, c'est-à-dire le spectacle vivant. Cette situation nous inquiète. Il est parfaitement envisageable, en effet, qu'un préfet particulièrement zélé remette en cause certains us et coutumes ou la jurisprudence qui s'applique. Le SYNDEAC estime qu'il importe que la loi ou qu'un de ses décrets d'application garantisse bien plus distinctement l'obligation qui est faite à tous les EPCC en matière de spectacle vivant.

Je souhaite également réagir à la question de la répartition des sièges au sein du conseil d'administration d'un EPCC et à celle du pourcentage du financement. Je pense avoir été suffisamment clair pour vous avoir fait comprendre qu'une politique nationale en faveur du spectacle vivant ne se conçoit, de mon point de vue, que comme une politique contractuelle réunissant autour d'une même table les acteurs responsables que doivent être l'Etat, les collectivités territoriales et les professionnels du spectacle vivant. Permettez-moi de vous dire combien j'analyse avec inquiétude une logique qui serait basée sur les pourcentages de financement. Quand l'une des tutelles abaisse son niveau de participation financière, on assiste à un ajustement à la baisse, c'est-à-dire dans le cadre d'une logique privilégiant les pourcentages, des autres tutelles. Même si nous en comprenons parfaitement le mécanisme, cette logique nous inquiète car elle contient, en réalité, des effets pervers. Elle peut conduire, en effet, une des tutelles à prendre en otage les autres tutelles. C'est la raison pour laquelle je considère qu'il importe de distinguer plus clairement, d'une part, le thème des financements croisés et, d'autre part, celui de la représentativité au sein du conseil d'administration.

Les contrats d'objectifs, auxquels nous sommes favorables, doivent permettre d'accompagner les établissements publics de coopération culturelle et de leur adjoindre des règles, voire des engagements en matière de financement. La question de la représentativité au sein du conseil d'administration qui, d'ailleurs, pose celle des délégués du personnel est spécifique. Certains ont exprimé leur intention de créer un outil de veille dédié aux EPCC. Le SYNDEAC souhaite bien évidemment y prendre toute sa place. J'achève mon propos en affirmant que la question des labels nous renvoie à une question beaucoup plus importante que celle du seul statut juridique. Cette question des labels ne se réglera pas par une simple transformation de l'outil statutaire.

**M. François LAURENT**, chargé de mission au ministère de la culture et de la communication sur la modernisation et la réforme de l'Etat

Je souhaite réagir à certains des propos qui ont été tenus concernant notamment la décentralisation culturelle ou l'absence de répartition des compétences en matière culturelle entre l'Etat, d'une part, et les collectivités territoriales, d'autre part. Je crois que l'EPCC constitue un excellent outil qui illustre la volonté qui est la nôtre de nous inscrire dans une démarche qui dépasse le cadre décentralisateur. Il nous permet, en effet, de nous inscrire dans une logique partenariale entre les collectivités locales et l'Etat. La culture ne correspond pas à la logique qui s'applique à certains secteurs d'activité en France. L'EPCC est l'illustration de la volonté d'institutionnalisation de ce partenariat qui est, je le crois, une réelle caractéristique du paysage culturel français. Ceci mérite, selon moi, d'être souligné. J'en veux pour preuve la multiplication en France des établissements publics de coopération culturelle et les nombreux projets qui les concernent dans des domaines très variés.

Il existe certes des difficultés au sujet des décrets d'application : j'admets que nous avons enregistré un retard significatif en ce domaine. Néanmoins, je note que les collectivités locales se sont emparées de ce nouveau mode de gestion, ce qui n'est en rien anodin. Nous sommes confrontés à des difficultés et à des problèmes spécifiques selon le type d'établissement qui doit être créé. La réforme de la loi du 4 janvier 2002 devra répondre à ces difficultés. Ce partenariat pose un certain nombre de questions. Certaines d'entre elles ont parfaitement été présentées par le sénateur Ivan Renar au cours de son propos introductif et ont reçu des éléments de réponses. Nous y sommes, au sein du ministère de la culture et de la communication, plutôt favorables.

**Mme Christel MARTIN-LEVERBE**, directrice générale adjointe à la mairie de Rouen, chargée du patrimoine, de la culture et du tourisme

Je souhaite consacrer mon propos à la volonté politique de coopération qui doit caractériser l'EPCC et aux éventuels risques de dérives auxquelles elle peut donner lieu. Si la volonté est non seulement réelle, mais également formalisée, je reste persuadée qu'elle peut permettre d'éviter certaines de ces dérives. Je souhaite illustrer mon propos par un exemple. Le projet de création de l'EPCC de Rouen trouvait son origine dans une volonté politique d'élaborer une solution pour certains établissements culturels de notre ville. Cette solution a rapidement pris la forme juridique d'un établissement public de coopération culturelle. Pour autant, la concrétisation de la volonté politique de créer un EPCC et de donner à notre Opéra les moyens de construire un projet fiable nous a incités à travailler sur un cahier des charges, à conforter notre volonté politique à travers la réalisation d'un plan pluriannuel d'investissement et de fonctionnement.

En effet, la volonté politique est essentielle, mais sa formalisation est aussi très importante. Cette formalisation passe notamment par la constitution du conseil d'administration de l'EPCC. A ce sujet, je tiens à vous préciser que nous n'avons pas appliqué, en ce domaine, le principe du pourcentage de financement. Cela signifie donc que les plus importants contributeurs ne sont pas nécessairement ceux qui sont les plus représentés au sein du conseil. La répartition entre les deux collectivités territoriales concernées est strictement égale, alors que leurs participations respectives sont très différentes. Nous ne souhaitons pas que l'une des deux collectivités territoriales dispose d'une majorité absolue au sein du conseil d'administration de l'EPCC de Rouen. Nous entendons, *a contrario*, préserver l'équilibre de leur représentation, ce qui se traduit notamment par une présidence alternée du conseil.

Il existe donc des outils qui permettent d'éviter les dérives que le sénateur Ivan Renar évoquait au cours de son propos préalable. Ces dérives peuvent prendre la forme de préoccupations concernant le contrôle du pouvoir politique sur le projet artistique lui-même. A partir du moment où le directeur est recruté sur un projet culturel

et où les collectivités territoriales sont représentées de manière équilibrée, les craintes que nous évoquions précédemment peuvent être diminuées.

J'achève mon propos en évoquant enfin la place de l'Etat. Cette question se pose également pour tous les types de collectivités territoriales. A partir du moment où l'Etat souhaite s'impliquer dans le projet et y apporter sa contribution, il n'y a pas de raison de remettre en cause sa place. Je ne conçois pas que l'Etat se limite à un strict rôle d'observateur.

**M. Ivan MORANE**, président de l'association des directeurs de scènes nationales

J'interviens au titre de l'association des directeurs de scènes nationales. Mon intervention sera très courte et viendra prolonger les interventions précédentes au sujet du rôle de l'Etat. L'association des directeurs de scènes nationales mène une réflexion au sujet des EPCC depuis un certain temps déjà. Elle avait participé à une réunion qui s'était déroulée en Avignon, en juillet 2002. Il y a six mois, nous avons demandé à Bernard Faivre d'Arcier de rédiger un rapport concernant les établissements publics de coopération culturelle. Ce rapport est aujourd'hui public. A ce stade de mon intervention, je souhaite remercier le sénateur Ivan Renar d'avoir pris en compte certaines des observations de ce rapport dans son propos liminaire. Ces observations participent bien évidemment de l'amélioration de la loi.

Cependant, permettez-moi, dans le prolongement des interventions de Stéphane Fiévet, de m'interroger, comme président de l'association des directeurs de scènes nationales, sur le fait que la loi, au-delà des améliorations qui devront lui être apportées, puisse constituer un outil permettant à l'Etat de se désengager de certains réseaux, parmi lesquels figure celui des scènes nationales. Cette inquiétude que j'exprime ne concerne donc pas la qualité de la loi elle-même ni les modifications qui lui seront apportées, mais la place de l'Etat, à moyen et long terme, dans les réseaux qui ont été créés en France pour qu'existe une politique nationale de la culture. Je conclurai mon propos en affirmant que cette question avant même d'être politique est tout simplement éthique.

**M. Jacques VALADE**

Votre question, qui méritait d'être posée, a bien été entendue.

**M. Guy-Antoine de LA ROCHEFOUCAULD**, membre du conseil d'administration de l'EPCC du Château de La Roche-Guyon, propriétaire de ce château

Préalablement, je tiens à remercier le sénateur Ivan Renar d'avoir été attentif aux observations que j'avais déjà formulées. Je souhaite revenir sur les deux objectifs de la loi, c'est-à-dire la stabilité et la pérennité. Ils ont, en effet, guidé l'action des responsables de la restauration et de l'exploitation du Château de La Roche-Guyon. Je vais vous expliquer la raison pour laquelle nous avons décidé d'attribuer à ce monument historique un statut d'établissement public de coopération culturelle.

Je rappelle préalablement que le Château de La Roche-Guyon est situé dans le département du Val-d'Oise, à 65 kilomètres à l'ouest de Paris. Il est ouvert au public depuis 1994 et accueille entre 50 et 60 000 visiteurs par an. Nous apprécions particulièrement que 40 % d'entre eux soient des écoliers ou des collégiens. Le programme de restauration du monument historique figurant au contrat de plan Etat-Région 2004-2006 se poursuit sous la maîtrise d'ouvrage de l'Etat. C'est le 16 mars 1990 que nous avons créé l'Association pour la restauration et l'exploitation culturelle du Château de La Roche-Guyon et de son domaine. Dès 1990, le département du Val-d'Oise, la région Ile-de-France et l'Etat étaient parties prenantes de notre projet, aux côtés de la Caisse d'épargne. Nous avons signé le 8 juin 1990 un bail emphytéotique de 99 ans entre le propriétaire et l'association. Le 19 décembre 2003, le préfet du



département du Val-d'Oise a publié un arrêté autorisant la création de l'établissement public de coopération culturelle du Château de La Roche-Guyon, à caractère de monument historique.

Pourquoi avons-nous modifié les statuts du Château de La Roche Guyon ? Pourquoi en avoir fait un EPCC alors qu'il était précédemment une association ? Nous avons utilisé ce nouvel outil juridique parce que nous estimons qu'il permettait d'assurer la pérennité du château.

Dans la mesure où le domaine de La Roche-Guyon est un monument historique, deux éléments caractérisent le rôle de l'Etat. Le premier concerne la stabilité et la pérennité. J'en veux pour preuve le bail emphytéotique qui a été signé et dont la durée est de 99 ans. Le second élément est la contribution à l'économie générale. Reprenons le premier élément. Nous considérons que l'Etat est le garant de la continuité et de la pérennité de notre monument dans le temps. Toute action culturelle ne peut se concevoir sans ces deux conditions, en particulier en matière de patrimoine. Cet investissement s'est notamment traduit par le fait que, pendant plus de dix années, les préfets du Val-d'Oise ont présidé notre association. J'admets que cette situation n'était guère déontologique. Néanmoins, quelle est la raison pour laquelle nous avons institué cette pratique ? Nous considérons, comme propriétaires du Château de La Roche-Guyon, que la présence d'un représentant de l'Etat assurerait la stabilité et la pérennité de notre action. Avant de poursuivre plus avant mon propos, je souhaite souligner qu'il ne faut pas omettre, concernant le rôle et l'implication de l'Etat, la compétence et la disponibilité réelles des directions régionales des affaires culturelles (DRAC). C'est à travers elles que l'action de l'Etat s'exerce. Je m'étonne d'ailleurs que personne n'ait songé à saluer leur rôle.

Le second élément qui caractérise l'action de l'Etat est sa contribution à l'économie générale. Cessons de penser systématiquement que la culture coûte. Elle constitue, j'en suis persuadé, un élément vital pour le tourisme. Elle contribue significativement non seulement à l'économie de la collectivité, mais également à celle du pays tout entier. Le moindre euro dépensé au travers d'un EPCC constitue une contribution notable au développement de la culture et du tourisme d'un village, d'une ville, d'un département, d'une région ou du pays tout entier. Je vous rappelle que les emplois créés au travers des établissements publics de coopération culturelle ne sont nullement délocalisables. Les devises des dizaines de millions de touristes qui fréquentent nos sites culturels et qui y dépensent leur argent constituent une contribution directe et positive à la balance commerciale de la France.

En conclusion, aux côtés des collectivités territoriales et intervenant en complément de celles-ci, il me semble important de souligner le rôle de l'Etat. Sa contribution à l'économie générale, à la stabilité et à la pérennité viennent le prouver de manière très significative. L'Etat a vocation à jouer un rôle dans un EPCC à caractère de monument historique tel que le Château de La Roche-Guyon qui figure parmi les premiers qui ont été créés. De ce fait, il me semble normal que l'Etat, en tant que garant de cette stabilité et de cette pérennité et en tant que contributeur financier aux EPCC à caractère de monument historique, figure parmi les membres fondateurs d'un EPCC et puisse, en conséquence, siéger au sein du conseil d'administration aux côtés des représentants des autres membres que sont les administrateurs qualifiés ou les collectivités territoriales. Sa présence est cependant, de mon point de vue, conditionnée à sa participation active à la gestion des EPCC où il siège.

L'expérience du Château de La Roche-Guyon prouve qu'il est absolument indispensable de faire évoluer la loi du 4 janvier 2002. Nous vous serions donc reconnaissants de prendre en compte nos remarques à ce sujet, notamment à propos de la définition des compétences qui sont requises pour postuler au poste de directeur d'un

EPCC, notamment lorsqu'il s'agit d'un EPCC à caractère de monument historique. Nous avons, à ce sujet, proposé l'institution d'une période probatoire. Nous avons, je le précise, également envisagé de faire évoluer la dimension fiscale du projet. Cette question est importante. Je songe à la taxe sur les salaires. Pour terminer, j'estime que le règlement intérieur doit permettre de définir les différents contrôles qui devront être institués. Avant de rendre la parole, je voudrais, en ce qui concerne le financement, ouvrir une dernière parenthèse : nous souhaiterions élargir la gamme de financement au profit du Château de La Roche-Guyon, notamment par des pays étrangers ou par des fondations. L'Etat et les collectivités territoriales n'ont pas vocation à être les seuls bailleurs de fonds des établissements publics de coopération culturelle. *A contrario*, ceux-ci doivent pouvoir s'ouvrir à des financements privés. Je vous remercie.

**Mme Karine DELORME**, maire-adjointe à la culture de Chalon-sur-Saône, membre du bureau de la FNCC (fédération nationale des collectivités pour la culture)

Je souhaite préalablement remercier la commission des affaires culturelles du Sénat qui, comme la fédération nationale des collectivités pour la culture, se caractérise par son pluralisme. Je souhaite, à présent, revenir sur différents éléments qui ont été abordés depuis le début de notre réunion. Nous ne souhaitons pas que l'EPCC devienne un organe administratif et que la lourdeur que sa mise en place engendre pénalise ce qui doit figurer au cœur même du projet, c'est-à-dire le projet artistique et le projet politique qui doivent aller de pair.

Le projet artistique est au cœur de nos préoccupations. Pour les élus délégués à la culture des collectivités territoriales, la présence et la capacité d'expertise de l'Etat sont indispensables à l'heure actuelle. J'ai bien entendu ce que disait l'un des intervenants au sujet des différents éléments qui peuvent être mis en œuvre et ceux qui relèvent du cahier des charges.

S'agissant de la composition du conseil d'administration d'un EPCC, nous devons faire preuve de la plus grande vigilance, notamment pour veiller à l'absence de récupération politicienne ou clientéliste. En effet, nous sentons fort bien, au travers de la décentralisation, que certaines collectivités territoriales qui ne participaient pas initialement de ces structures peuvent être tentées d'utiliser l'outil juridique que constitue l'EPCC à leur propre fin. La question des membres associés au conseil d'administration demeure posée : nous devons offrir au public la possibilité de prendre part à ses réunions. J'ose espérer que la pédagogie que vous entendez mettre en œuvre et dont nous nous réjouissons par avance, ainsi que celle entre les différents partenaires permettront une authentique ouverture à tous les publics. J'ai le sentiment, en effet, que celui-ci est trop souvent écarté du débat. Je souhaite vivement qu'il puisse y être réintroduit.

**M. Bernard FAIVRE d'ARCIER**, consultant

Comme l'a rappelé à l'instant le président de l'association des directeurs de scènes nationales, j'ai engagé une réflexion à propos des établissements publics de coopération culturelle. Je pense qu'elle est très importante et qu'elle peut être légèrement améliorée à l'épreuve des faits, comme l'a rappelé le sénateur Ivan Renar. La question de la sincérité de l'engagement des collectivités publiques, qu'il s'agisse de l'Etat ou des collectivités territoriales, reste posée. C'est tout l'objet de notre table ronde. Il convient donc d'éviter un éventuel détournement de la formule elle-même.

A ce sujet, je souhaite redire que l'EPCC est un outil de gestion inter-collectivités publiques. Il est conçu pour permettre à l'ensemble des acteurs publics, collectivités territoriales et Etat, de jouer un rôle. Par ailleurs, il nous faut garantir une certaine durée aux projets artistiques. Cela suppose donc, de la part des collectivités territoriales, un engagement pluriannuel. La question du pourcentage ne se pose pas encore, même si nous ne devons pas la négliger. Je pense enfin que le ministère

de la culture et de la communication ne doit pas systématiquement modifier le statut associatif de certaines structures culturelles au profit de celui de l'EPCC. Les deux formules peuvent parfaitement coexister.

J'ai parfaitement conscience que la formule de l'EPCC séduit de nombreux élus. Ceci étant dit, ces derniers ne doivent pas imaginer qu'ils pourront davantage, grâce aux EPCC, supporter, au sens propre du terme, les professionnels de la culture que sont les directeurs de ces EPCC. La loi a, dans sa sagesse, prévu, en effet, une totale autonomie et liberté d'action de ces directeurs par rapport aux élus. Je considère donc que le statut de l'EPCC constitue un bienfait, en particulier, sous la forme d'EPIC. Cette dernière forme bénéficie au spectacle vivant. La formule de l'EPCC coexistera naturellement avec le système associatif. A n'en pas douter, le nombre de ces EPCC devrait être plus important que celui des associations culturelles. Moyennant quelques aménagements, je pense pouvoir dire que l'EPCC va devenir la forme naturelle et judicieuse d'organisation des activités culturelles, à condition que celles-ci soient partagées par plusieurs collectivités territoriales.

**M. François LAURENT**

Je souhaite réagir au propos de M. Bernard Faivre d'Arcier. Je tiens notamment à le rassurer au sujet de la volonté réelle qui serait, semble-t-il, celle du ministère de la culture et de la communication de systématiquement transformer toutes les associations en établissements publics de coopération culturelle.

Telle n'est pas l'intention du ministère. J'en veux notamment pour preuve le fait que la plupart des établissements publics de coopération culturelle qui ont été créés l'ont été à l'instigation des seules collectivités territoriales. Le ministère de la culture et de la communication n'a jamais défini de stratégies destinées à transformer toutes les associations existantes en EPCC.

**M. Stéphane FIEVET**

Nous avons clairement demandé en Avignon, l'année dernière, un moratoire sur les transformations de scènes nationales ou de structures similaires en établissements publics de coopération culturelle. Ces transformations devront être suspendues tant que le travail engagé par le sénateur Ivan Renar n'aura pas abouti. Je tenais à ce que le ministère de la culture et de la communication le sache.

**Mme Sophie CAZE**, directrice de l'EPCC d'Issoudun

Je ne souhaitais pas intervenir a priori. En effet, cette première table ronde est consacrée au rôle de l'Etat. Or, l'Etat ne siège pas au conseil d'administration de l'EPCC d'Issoudun. Nous confirmons donc qu'il est possible de constituer un établissement public de coopération culturelle sans l'Etat, où les seuls acteurs publics sont les collectivités territoriales. Ceci étant dit, nous avons besoin de l'Etat et d'une amélioration de la législation, notamment concernant le personnel. Nous avons absolument besoin d'un décret d'application à ce sujet : celui-ci se fait attendre !

Notre requête est d'autant plus fondée que l'EPCC d'Issoudun ne correspond pas à un seul établissement. Nous ne sommes ni une grande scène nationale, ni un opéra, ni un monument historique. Nous avons placé dans notre EPCC plusieurs équipements culturels parmi lesquels figurent une télévision locale, un cinéma, un théâtre, un musée, un monument historique et des salles de spectacle. Cela crée, vous en conviendrez, un réel problème concernant le personnel de l'EPCC. Nous avons du adhérer à trois conventions collectives différentes. Nous embauchons, en effet, du personnel privé. Nous avons donc adhéré à la convention collective du SYNDEAC, à celle qui s'applique aux journalistes et à celle qui s'applique aux agents de droit public. Je vous laisse imaginer les difficultés auxquelles nous allons être confrontés lorsque de nouvelles structures intégreront l'EPCC d'Issoudun ! Songeons en particulier aux musées qui sont

toujours en attente du décret d'application leur permettant d'être, eux aussi, un établissement public de coopération culturelle. Jusqu'à quand devront-ils patienter ? Cela fait trois ans que le décret aurait dû paraître. L'Etat pourrait-il nous répondre à ce sujet ?

**M. CORTEZ**, directeur financier de l'EPCC du Pont du Gard

L'EPCC auquel j'appartiens gère les aspects patrimoniaux, touristiques et culturels du Pont du Gard. Le mariage de ces trois aspects est particulièrement important pour notre site.

Notre préoccupation n'est pas celle des spectacles vivants ou des scènes nationales. En effet, c'est à l'instigation de notre département que l'établissement public de coopération culturelle du Pont du Gard a vu le jour. L'Etat ne s'est pas invité à la table des discussions en tant que contributeur financier. Le conseil général du Gard est, en effet, le seul et unique financier du projet. Les investissements ont été supportés par la région, le département, l'Etat et l'Union européenne. Vu le type de monument historique classé au patrimoine mondial de l'UNESCO que constitue le Pont du Gard, l'Etat n'en demeure pas moins présent au sein de notre conseil d'administration. Cinq de ses représentants y siègent, parmi lesquels le préfet, la direction régionale des affaires culturelles (DRAC), la direction régionale de l'environnement (DIREN) ou les Bâtiments de France. Ces derniers ont vocation à nous assister dans nos projets. Ils nous soutiennent grandement dans nos démarches. Le conseil d'administration de notre EPCC se caractérise donc par la volonté commune des collectivités locales, de la préfecture et de l'appareil de l'Etat. En dépit du fait que le site historique du Pont du Gard ne bénéficie que d'un seul et unique financeur, il n'en demeure pas moins caractérisé par une ferme volonté de voir les projets qu'il initie avancer.

**M. Bernard FAIVRE d'ARCIER**

Avant de passer à la seconde table ronde, je souhaite poser cette question aux représentants de l'Etat : lorsqu'un EPCC est créé sans la participation de l'Etat, la représentation du préfet au sein du conseil d'administration est-elle maintenue pour autant ?

**M. Ivan RENAR**

Votre question relève davantage de la seconde table ronde. Elle rejoint celle que je posais en début de réunion, car elle porte sur la présence de l'Etat au sein du conseil d'administration et sur la place que veulent bien lui laisser les collectivités territoriales qui y siègent. Elles peuvent, en effet, librement initier un projet d'EPCC sans que l'Etat y prenne part.

**Jacques VALADE**

La présence de l'Etat n'est donc pas obligatoire ?

**Ivan RENAR**

Votre question montre combien il est important que les acteurs d'un EPCC s'accordent avant même d'entamer le processus de sa constitution.

**M. Jean-Claude POMPOUGNAC**

Cette possibilité ne risque-t-elle pas, selon vous, de créer une dissymétrie entre les EPCC qui peuvent s'appuyer sur l'Etat et ceux qui ne le peuvent pas ?

**M. Ivan RENAR**

La question mérite, en effet, d'être posée.

## SECONDE TABLE RONDE

*Participaient à cette seconde table ronde :*

- Maître Eric BARON, avocat,*
- M. Philippe BUQUET, directeur de l'Espace des Arts de Chalon-sur-Saône,*
- Mme Nathalie CUVILLIER, chef du bureau des statuts et de la réglementation à la direction générale des collectivités locales du ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire*
- Mme Karine DELORME, maire-adjointe à la culture de Chalon-sur-Saône, membre du bureau de la FNCC (fédération nationale des collectivités pour la culture)*
- Mme Michèle FERRIER-BARBUT, secrétaire générale de l'Observatoire des politiques culturelles*
- M. Stéphane FIEVET, président du syndicat national des entreprises artistiques et culturelles (SYNDEAC)*
- M. François LAURENT, chargé de mission sur la modernisation et la réforme de l'Etat au ministère de la culture et de la communication*
- M. Michel ORIER, directeur de MC2 (Maison de la Culture de Grenoble)*
- M. Michel MÜCKENSTURM, administrateur de l'Opéra de Rouen (EPCC)*
- M. Jean-Louis PASTOR, chargé de mission pour la décentralisation au ministère de la culture et de la communication*
- M. Pascal ROGARD, directeur général de la société des auteurs et des compositeurs dramatiques (SACD),*
- M. Marc SLYPER, secrétaire général du Syndicat national des musiciens de France (SNAM), représentant de la CGT-Spectacles,*
- M. Cyril SNIADOWER, chef du bureau D-1 à la direction de la législation fiscale du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie*

### **M. Ivan RENAR**

Cette deuxième table ronde va nous permettre de nous interroger sur le rôle et le statut du directeur de l'EPCC, ainsi que sur les autres questions touchant aux personnels. La présence à notre séance d'un certain nombre de représentants des ministères concernés par les EPCC, à savoir le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, le ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire et le ministère de la culture et de la communication, témoigne de l'intérêt que ceux-ci portent au thème qui nous a réunis aujourd'hui. Nous avons cependant tous conscience que la situation en ce domaine va très certainement évoluer. Je vous demande de ne pas hésiter à prendre la parole pour exprimer votre point de vue : nous avons, en effet, besoin de vos témoignages pour rédiger notre rapport. Je tiens à préciser que ce rapport marquera la première étape d'un processus particulièrement long. Celle-ci sera suivie de l'élaboration de la proposition de loi et de sa discussion par le Parlement. Il n'en demeure moins que notre séance, parce qu'elle marque la première étape de ce cheminement, est particulièrement importante.

**M. Marc SLYPER**, secrétaire général du SNAM (syndicat national des musiciens de France), représentant de la CGT-Spectacles

Mon propos visera à établir la liaison entre les deux tables rondes. Je souhaite préalablement revenir sur l'introduction du sénateur Ivan Renar. La modernisation de la loi du 4 janvier 2002 et l'intervention de la commission des affaires culturelles dans le débat sur les EPCC interviennent dans un contexte particulier, notamment dans le secteur du cinéma, du spectacle et de l'audiovisuel. En effet, pour la première fois, nous avons assisté à une mobilisation significative de la représentation parlementaire sur ces questions. Permettez-moi de vous dire, qu'en tant que secrétaire général du syndicat national des musiciens de France, j'y suis particulièrement sensible et je tiens à en remercier la commission des affaires culturelles du Sénat, celle de l'Assemblée nationale et le comité de suivi qui a été créé. Ceci a, en effet, permis au Sénat et à l'Assemblée nationale de débattre du cinéma, du spectacle et de l'audiovisuel. Le caractère inédit de cette démarche doit être souligné. Je me félicite également de la déclaration commune de l'Association des maires de France et de l'Assemblée des départements de France dans laquelle ces deux structures expriment leur soutien à l'emploi culturel et à toutes les formes de développement de la création, de la production et de la diffusion. Le contenu de cette déclaration commune est au cœur de la préoccupation des EPCC. Le débat qui a eu lieu en 2002 a donné lieu à une concertation, certes difficile, mais réelle, notamment de la part du syndicat auquel j'appartiens. Nous étions alors partagés entre le statut de la fonction publique territoriale pour des orchestres permanents à régie directe au sein desquels les musiciens ne disposent d'aucun statut et le statut privé des orchestres permanents. Cette question nous avait alors mobilisés. Je me réjouis de constater que nous allons aujourd'hui pouvoir débattre d'éléments concrets survenus depuis 2002.

Je nourris donc un certain nombre de questions concernant les établissements publics de coopération culturelle. Lorsque nous évoquons la place de l'emploi et le soutien qui doit lui être apporté, le seul statut des directeurs n'est pas uniquement en cause. En effet, celui des techniciens et des personnels administratifs est aussi en cause. Dois-je rappeler qu'ils sont les éléments constitutifs d'un EPCC ? Je ne veux pas, par conséquent, qu'ils soient oubliés.

Au cours des débats que nous avons eus dans le cadre de mon organisation syndicale, il nous avait été affirmé que certaines catégories d'EPCC seraient des SPA (services publics administratifs) et que d'autres seraient des SPIC (services publics industriels et commerciaux). Il nous avait été également indiqué que la loi n'apporterait aucune précision à ce sujet. Une récente circulaire émanant du ministère de la culture et de la communication identifie les secteurs de la diffusion et de la création du spectacle vivant comme relevant des SPIC. Ceci signifie donc que les personnels relèvent du droit privé.

Deux questions se posent. La première concerne les EPCC regroupant des SPA et des SPIC. Quelle est leur nature ? L'exemple d'Issoudun est très riche d'enseignements à ce sujet. Je crois savoir que doit se créer à Nancy un établissement public destiné à regrouper la bibliothèque, le musée, le conservatoire, l'opéra, et, à travers celui-ci, l'orchestre, le ballet et le chœur. Comment pouvons-nous défendre l'emploi de ces personnels ? Aucun problème ne se pose *a priori* pour ceux d'entre eux qui relèvent de la fonction publique territoriale. Ceci vise, en particulier, les agents des musées ou des conservatoires. En revanche, les personnels travaillant au profit du spectacle vivant ne bénéficient pas de statuts. Ils subissent, par conséquent, une très grande précarité de l'emploi.

Certes, un projet de loi visant à transposer en droit français la directive relative à la lutte contre la précarité de l'emploi doit prochainement être adopté. Cette directive européenne doit permettre de créer un contrat à durée indéterminée. Bien que ma

confédération s'y soit opposée, mon organisation syndicale soutient ce projet. Elle constitue, en effet, une réponse à la précarité dont de nombreux artistes sont les victimes. Aucun texte réglementaire ne va s'appliquer cependant à ce futur contrat à durée indéterminée. La question de ce contrat est au cœur des problèmes rencontrés par les EPCC.

Je souhaite, à présent, attirer votre attention sur deux autres points. Nous pensons très sincèrement que l'établissement public de coopération culturelle constitue un outil indispensable pour pérenniser les actions des collectivités territoriales et de l'Etat en matière culturelle. Nous partageons totalement l'analyse des deux rapporteurs du Sénat et de l'Assemblée nationale, dans laquelle ils soulignaient la nécessité d'une loi d'orientation sur la culture.

Chose extraordinaire : un outil a été créé avant même que la loi d'orientation sur les responsabilités communes de l'Etat et des collectivités territoriales qui lui correspondait ait été votée. Alors que de très nombreux débats se sont déroulés non seulement dans le cadre du Sénat et de l'Assemblée nationale, mais également autour des artistes, des financeurs, du public, des techniciens et des collectivités territoriales, ne pourrions-nous pas, alors que le Sénat doit prochainement engager le renouvellement législatif de cet outil incomparable, poser la question de la pérennité de l'action culturelle et de la défense de l'emploi culturel qui, comme n'a pas manqué de le rappeler un des participants à la première table ronde, est génératrice de richesses à tous les niveaux où elle s'organise ? Le temps d'initier cette loi que nous réclamons ne serait-il pas enfin venu ?

Pour terminer, les récentes prises de position du ministre de la culture et de la communication au sujet de la Charte pour la défense de l'emploi font état d'un projet de mutualisation des moyens dédiés, sur le territoire, aux microstructures du spectacle vivant, qu'il s'agisse des arts de la rue, des orchestres, des compagnies ou des troupes. Cette mutualisation ne pourra-elle pas s'appuyer sur des EPCC ? Les établissements publics de coopération culturelle constituent, en effet, des lieux où se formalise la coopération culturelle des différents niveaux d'intervention, qu'il s'agisse de l'Etat ou des collectivités territoriales.

Je souhaite conclure mon intervention en réagissant aux propos que le sénateur François Fortassin a précédemment tenus concernant la place des départements. Ne doit-on pas réfléchir aux rapports liant les EPCC et les associations départementales « musique et danse » qui continuent d'exister ? Elles appliquent toujours la convention collective de l'animation socio-culturelle. Ceci constitue une aberration. Concernant la nature des personnels des SPIC et des SPA, un débat a été initié sur la particularité des droits de propriété intellectuelle, quelle que soit la qualité des artistes, des techniciens ou des auteurs.

**Maître Eric BARON**, avocat

D'un point de vue juridique, la question qui se pose est celle du rapport du général au particulier. Je note, d'ailleurs que, dans le cadre des débats qui étaient intervenus en 2002, au Sénat, avait été présenté un amendement relatif à l'instauration d'un contrat à durée indéterminée de droit public. L'Assemblée nationale l'avait rejeté au motif que les règles de la fonction publique territoriale ne pouvaient être revisitées au travers d'une loi particulière. La question de l'EPCC nous y ramène. L'annulation de l'article 30 du code des marchés publics va reposer avec acuité la question du statut de l'EPCC.

L'une des intervenantes à la précédente table ronde a évoqué la pluralité des activités au sein d'un unique établissement public de coopération culturelle. Permettez-moi de m'interroger à ce sujet, alors que dans le cadre d'un dossier dans lequel je travaille actuellement le préfet est strictement opposé à cette solution. A l'image d'une chambre de

commerce, un EPCC peut parfaitement avoir un « double visage ». A ce titre, il peut assurer la gestion d'un SPA et d'un SPIC. Je ne vois pas ce qui peut s'y opposer.

La loi, c'est du moins ce qui nous est rapporté, empêcherait tout EPCC de fonctionner selon ce système du double visage. La question qui mérite cependant d'être posée et à laquelle j'accorde une importance toute particulière concerne la vocation première d'un EPCC. A quoi sert-il en d'autres termes ? A quel type d'activité est-il destiné ? Cette question nous renvoie au principe de spécialité.

Je travaille sur un dossier particulier qui pose la question de la capacité de l'EPCC à gérer la culture scientifique. Je crois néanmoins savoir qu'un établissement public de coopération culturelle est en charge du service public culturel. La question qui n'a jamais été posée, mais qui aurait pourtant mérité de l'être, est de savoir ce qu'est le service public culturel. Le problème du périmètre d'application de la loi risque de se poser à nous et la question que je posais le prouve. Un EPCC gérant la culture scientifique est-il à vocation scientifique ou culturelle ? A quel ministère doit-il être rattaché ? Au ministère délégué à la recherche ou au ministère de la culture et de la communication ? En particulier, la Cité des Sciences et de l'Industrie, à La Villette, est-elle placée sous la tutelle du ministère de la culture et de la communication ?

Outre la question du rapport entre le général et le particulier, se posent également un certain nombre d'autres interrogations auxquelles fit allusion le sénateur Ivan Renar dans son propos préliminaire. Elles concernent les conditions de transformation d'une association soumise aux dispositions de la loi de 1901 en un établissement public de coopération culturelle. Sa transformation pose, en effet, un certain nombre de problèmes, la transformation, sans création, d'un être juridique nouveau, d'une association en EPCC n'étant pas possible.

**M. François LAURENT**

Je souhaite répondre à l'interrogation de Maître Baron relative à la Cité des Sciences et de l'Industrie, qui est placée sous une cotutelle. Elle est néanmoins placée sous la tutelle principale du ministère de la culture et de la communication.

**M. Jacques VALADE**

J'ai eu l'occasion de gérer ce secteur, je puis vous assurer que le ministère délégué à la recherche finance très significativement la Cité des Sciences et de l'Industrie. Il s'agit effectivement, ainsi que vient de le rappeler M. François Laurent, d'une cotutelle. Ce n'est cependant pas le cas du Museum national d'histoire naturelle, du Palais de la Découverte ou du Conservatoire des Arts et Métiers qui dépendent exclusivement du ministère délégué à la recherche.

**Mme Nathalie CUVILLIER**, chef du bureau des statuts et de la réglementation à la direction générale des collectivités locales du ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire

Je souhaite réagir aux propos de Maître Baron qui expriment précisément la principale difficulté à laquelle nous sommes aujourd'hui confrontés, à travers la mise en œuvre de la loi du 4 janvier 2002 et l'élaboration des décrets d'application.

La décentralisation culturelle est intervenue *de facto* et ce n'est qu'en août 2004 que les transferts de compétences ont été formellement réalisés en faveur des collectivités territoriales. Le législateur a institué un outil juridique qui a permis une gestion précoce des logiques de décentralisation. Ce rappel est d'autant plus important que la question fondamentale de la manière dont l'établissement public de coopération culturelle doit être désormais vécu dans le cadre législatif nouveau institué par la loi du 13 août 2004 reste posée.

Dans ce contexte, la question statutaire ne constitue qu'un instrument au service d'une politique. Fondamentalement, quel est donc le domaine dans lequel



doivent se constituer les EPCC ? A quelle logique répondent-ils précisément ? Dans quel but et pour quel objet sont-ils constitués ? Ces EPCC contribuent-ils au développement de l'intercommunalité en matière culturelle, sont-ils un outil de promotion des politiques culturelles locales, ou un outil de partenariat entre l'Etat et les collectivités territoriales ? Quels sont les domaines précis dans lesquels ils doivent intervenir ? Les réponses qui seront apportées à toutes ces questions dicteront celles qui seront apportées en matière statutaire. En effet, les questions statutaires sont secondaires dans le dossier qui nous occupe aujourd'hui.

La difficulté à laquelle nous sommes confrontés est liée à la volonté même du législateur de doter les collectivités territoriales et l'Etat d'un cadre juridique extrêmement souple et qui se caractérise par sa capacité d'adaptation à la diversité des situations qui sont rencontrées sur le terrain.

La loi a posé le principe que les établissements publics de coopération culturelle à caractère administratif pouvaient recruter des agents issus de la fonction publique territoriale. Le cadre dans lequel les établissements à caractère administratif peuvent recruter est suffisamment clair. Lorsque ces EPCC sont constitués sous forme d'EPIC, les personnes recrutées bénéficient du statut de droit privé. Le cas des directeurs de ces EPCC doit être traité à part : c'est la raison pour laquelle j'y reviendrai ultérieurement.

En ce qui concerne les directeurs des EPCC, la loi précise que ceux-ci doivent être choisis et mandatés par le conseil d'administration. Le mandat des directeurs n'est pas limité par la loi. En l'état actuel, les directeurs sont des agents de droit public, quel que soit le statut de l'établissement concerné. Il nous revient de déterminer les règles d'accès à l'emploi, les conditions de rémunération ainsi que la durée du mandat. Contrairement à ce que l'on peut croire, ces règles s'accrochent fort bien du statut de la fonction publique.

En effet, la règle fondatrice de celle-ci, qu'il s'agisse de la fonction publique de l'Etat ou des collectivités territoriales, est la séparation du grade et de l'emploi. Elle présente la souplesse suffisante pour répondre au cadre de la loi du 4 janvier 2002.

La loi du 26 janvier 1984 qui concerne la fonction publique territoriale a été fondée sur deux principes que je crois utile de rappeler ici. Le premier est la libre administration des collectivités territoriales. Le deuxième est la parité avec la fonction publique d'Etat. Ce rappel est d'autant plus important que la loi fixe un mode spécifique s'agissant de la désignation du directeur de l'EPCC. Si l'on se réfère donc au statut de la fonction publique, il importe de préciser que le Conseil constitutionnel avait, en son temps, jugé, lors de la publication de la loi du 26 janvier 1984, que le principe de la libre administration des collectivités était assuré pour autant que l'autorité territoriale, investie du pouvoir de nomination, puisse nommer des agents à des emplois publics et puisse recruter librement les personnels de direction.

Dès lors, la fonction publique s'est organisée autour d'emplois de grade et d'emplois fonctionnels de direction. Nous pourrions imaginer que la fonction de directeur d'EPCC soit fondée sur ces emplois fonctionnels. La difficulté particulière réside cependant en ceci que nous ne connaissons pas très bien aujourd'hui, eu égard à la diversité des établissements publics de coopération culturelle, comment il convient de calibrer ces emplois de direction. Certains d'entre nous savent fort bien que les emplois fonctionnels sont à durée déterminée. Ils sont, en effet, pourvus par voie de détachement ou par voie directe. Ils pourraient donc parfaitement correspondre au mandat du directeur de l'EPCC sur la base d'un projet culturel et artistique précis.

Je souhaite vous sensibiliser à la réelle difficulté que la variété des EPCC constitue. Quel mode de reconnaissance doit-on accorder au directeur d'un EPCC selon que celui-ci est constitué d'un seul ou de plusieurs établissements ? Nous avons

commencé de travailler avec le ministère de la culture et de la communication, avant même d'être auditionnés par votre commission, M. le sénateur. Nous avons travaillé sur les aménagements dont la loi du 4 janvier 2002 doit bénéficier de manière à organiser la désignation des directeurs d'EPCC à caractère administratif, la désignation des directeurs d'EPCC à caractère industriel et commercial ne posant pas de difficultés particulières.

Comme l'a indiqué l'un des intervenants précédemment, la diversité des origines des agents travaillant au sein des EPCC provoque une cohabitation des conventions collectives. Nous n'avons donc pas encore réussi à surmonter la difficulté du calibrage de l'emploi fonctionnel. Un tel emploi dans la fonction publique territoriale est ouvert à des fonctionnaires et à des candidats qui justifient d'un certain niveau de diplôme, dans le cas de recrutements directs. Les uns et les autres, il est utile de le rappeler, postulent à des emplois de catégorie A. Un certain nombre d'inquiétudes vont se faire jour à propos du niveau de diplômes, comme n'a pas manqué de le préciser un intervenant. Il est à craindre, en effet, que ces niveaux puissent ne pas correspondre à la logique du spectacle vivant.

Toutes ces difficultés nous ont donc conduit à différer la publication éventuelle d'un décret dressant la liste des diplômes requis pour accéder à ces emplois de direction et la liste des statuts d'origine. S'agissant de la fonction publique territoriale, nous considérons important de parachever la construction de la filière culturelle sur le plan statutaire et de permettre à des fonctionnaires territoriaux qui en sont issus de pouvoir accéder à des emplois de direction. Nous pourrions même envisager qu'il s'agisse d'un nouveau débouché correspondant à la logique de développement de l'intercommunalité sur le plan local. Elle viendrait ainsi parachever la construction statutaire de la filière culturelle.

Pour terminer, la difficulté précise à laquelle nous sommes confrontés est l'articulation de l'objet même de l'EPCC. A ce propos, la proposition qui a été précédemment formulée relative à la constitution d'un *vade-mecum* de l'EPCC me semble très intéressante. En termes statutaires, nous prendrons acte des évolutions de la loi du 4 janvier 2002, parmi lesquels devra figurer une précision relative à la finalité de l'EPCC et le domaine dans lequel la loi doit intervenir. Si son outil juridique est précisé, il nous sera possible de constituer un outil statutaire qui sera mis au service de la politique culturelle.

**M. Jacques VALADE**

A n'en pas douter, votre intervention va susciter, Madame, de très nombreuses réactions.

**M. Pierre ASCARIDE**, directeur de la scène nationale de Malakoff

Le contenu de votre intervention, que je n'ai nullement comprise, est particulièrement inquiétant à de nombreux titres pour les personnes qui exercent la même responsabilité que moi. Je suis comédien et citoyen. Je suis en fin de carrière et il n'y aura pas d'EPCC à Malakoff tant que j'y serai responsable de la scène nationale. J'espère avoir mal compris ce que vous avez affirmé.

**M. Jacques VALADE**

Je rappelle que Mme Nathalie Cuvillier, chef du bureau des statuts et de la réglementation à la direction générale des collectivités territoriales du ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire, nous a exprimé la position de l'administration qu'elle représente. Je peux comprendre que vous n'avez pas compris ce qu'elle nous a dit, même si je demeure persuadé du contraire ! Je pense, en effet, que vous avez parfaitement compris ce que Mme Cuvillier nous a dit. Je tiens à la remercier d'avoir exprimé son point de vue sur la réglementation statutaire qui est susceptible

d'être appliquée. Cela ne veut pas dire, pour autant, que nous nous rallions à son analyse sur les problèmes qu'elle a soulevés.

**M. Pierre ASCARIDE**

Comprenez cependant que ses propos puissent inquiéter un directeur de scène nationale comme moi.

**M. Jacques VALADE**

Je vous demande de ne pas vous inquiéter outre mesure ! Notre table ronde est destinée à permettre à tous les intervenants qui y prennent part, quel que soit leur point de vue, de s'exprimer.

**M. Jean-Louis PASTOR**, chargé de mission pour la décentralisation au ministère de la culture et de la communication

Je précise préalablement à M. Ascaride que les propos de Mme Cuvillier concernent les établissements publics à caractère administratif. Or, les scènes nationales ne sont pas des EPA !

**M. Ivan RENAR**

Je rappelle, qu'en 2001, le ministère de la culture et de la communication était le seul ministère à soutenir la proposition de loi sur les établissements publics de coopération culturelle. Le ministère de l'intérieur exerçait un blocage significatif au sujet de cette loi. J'en veux pour preuve la rencontre que j'ai eu avec le locataire de la Place Beauvau de cette époque. Si la loi du 4 janvier 2002 n'est pas suffisamment précise sur certains aspects et, notamment, celui qu'évoquait Mme Nathalie Cuvillier, c'est parce qu'elle a finalement fait l'objet d'un compromis. Le blocage a porté sur les aspects concrets de la loi. Cette loi d'initiative parlementaire n'a pas bénéficié du soutien suffisant de certains ministères et cette situation a contribué à provoquer le blocage auquel je faisais précédemment allusion. Ayons pleinement conscience que les artistes du spectacle vivant ne souhaitent pas devenir fonctionnaires ! Le mode de fonctionnement de la vie culturelle et artistique incite ceux qui en sont les acteurs à ne pas vouloir le devenir.

**Mme Nathalie CUVILLIER**

Je crains que mon propos ait été mal interprété ! En effet, j'ai simplement précisé que nous n'avons pas réussi à publier un décret d'application relatif à la situation des directeurs d'EPCC. Nous avons toujours à l'esprit que les professionnels de la culture ne sont pas tous des fonctionnaires et n'ont pas vocation à le devenir. La particularité de leur cursus contribue, *a contrario*, à leur richesse. Lorsqu'il a été décidé d'initier une réflexion avec le ministère de la culture et de la communication à ce sujet, nous avons rapidement compris qu'il serait difficile d'aboutir à la rédaction d'un décret d'application qui d'ailleurs n'aurait certainement pas contribué à améliorer la situation. C'est la raison pour laquelle il n'est finalement pas sorti. Je n'ai pas le sentiment, pour terminer, que mon discours soit particulièrement fermé. Au contraire, la direction générale des collectivités territoriales du ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire, lorsqu'elle a été auditionnée par la commission des affaires culturelles, s'est clairement positionnée en faveur d'une évolution des établissements publics de coopération culturelle.

**M. Jacques VALADE**

Cet état d'esprit est toujours le nôtre.

**M. Stéphane FIEVET**

Je souhaite préalablement souligner la contradiction entre les propos de la représentante de la direction générale des collectivités territoriales au ministère de l'intérieur et le discours de politique générale du nouveau Premier ministre Dominique

de Villepin, lu, au Sénat, par le nouveau ministre de l'Intérieur Nicolas Sarkozy. Le Premier ministre, dans sa déclaration, s'est clairement exprimé en faveur d'une politique active en matière d'emploi. J'ai cru comprendre que ses bonnes intentions ne concernaient pas uniquement les fonctionnaires.

Je vous remercie pour votre intervention, Madame : elle justifie la demande que j'ai formulée relative à l'inscription dans la loi du caractère industriel et commercial de nos établissements. Nous devons être certains qu'ils sont effectivement des EPIC et que les règles de la fonction publique territoriale ne peuvent pas être appliquées aux conditions de recrutement des directeurs. Le directeur de la scène nationale de Malakoff a parfaitement raison : la variété des parcours et la diversité des origines ont contribué de manière significative à la richesse de la décentralisation. Cette diversité doit absolument être préservée.

Permettez-moi de vous dire que la plupart d'entre nous sont très inquiets du glissement sociologique des directions. Cette inquiétude est un des freins majeurs de notre profession au sujet de l'acceptation de l'idée même de l'EPCC. Il faut que ce projet artistique et culturel soit au cœur de toutes les politiques publiques. J'ai entendu un des intervenants affirmer que les directeurs avaient l'obligation de satisfaire à un cahier des charges. Je ne partage pas cette analyse. Nous n'avons pas vocation à répondre à un cahier des charges qui serait défini par l'Etat ou par les collectivités territoriales. La relation qui nous unit à eux se caractérise par sa maturité. Elle illustre le partenariat entre un projet artistique qui est emmené par une équipe ou un directeur et des politiques publiques. Ce partenariat permet d'instituer des règles de recrutement, la durée du mandat du directeur et les modalités d'évaluation.

La possibilité de rendre facultatif l'appel à candidatures a été évoqué. Je souscris à cette proposition. Il s'agit de définir une disposition législative garantissant, en cas de changement de statut, le maintien de l'activité des personnels.

En revanche, je m'inscris en faux contre la logique visant à ne pas mettre en place un appel ouvert à candidatures lorsque survient la fin ou le départ prématuré d'un directeur. En effet, les procédures de recrutement et, notamment, les modalités de constitution des jurys, doivent se caractériser par une transparence totale et absolue. Nous devons être capables, non pas de répondre à une demande des collectivités territoriales, mais de leur proposer un projet qui soit concerté avec les politiques locales. Cette question est l'une de celles que j'estime être prioritaire dans notre débat.

**M. Jacques VALADE**

Je partage votre opinion à ce sujet. Nous aurions grand tort de restreindre les possibilités d'examen des règles de recrutement.

**M. Philippe BUQUET**, directeur de l'Espace des Arts de Chalon-sur-Saône

L'Espace des Arts que je dirige est un théâtre sous statut municipal. Il va se transformer, d'ici la fin de l'année, en établissement public de coopération culturelle dans le cadre de son passage en scène nationale. Je connais bien les EPIC, ayant été moi-même administrateur pendant sept ans du Théâtre national de Strasbourg.

Le statut d'EPIC intéressait le conseil d'administration de cet établissement car ses membres imaginaient qu'il constituerait une alternative au statut associatif et qu'il permettrait que la fragile existence des espaces culturels régionaux, comme le TNS, soit pérennisée. Nous avons déjà eu l'occasion de constater que le statut associatif n'assure nullement la protection des directeurs et du projet qu'ils portent.

S'inspirant de l'expérience intéressante de Strasbourg, la ville de Chalon-sur-Saône a pris la décision de transformer son Espace des Arts en EPCC. Cette décision a été suivie de très longues discussions pour savoir si le futur EPCC était un

EPA ou un EPIC. Je considère que certaines des questions que nous nous posons trouveront leurs réponses dans les aménagements futurs de la loi du 4 janvier 2002.

Je ne souhaite pas parler au nom des élus locaux. Néanmoins, j'ai le sentiment que la plupart des textes qui s'appliquent aux théâtres ont, avec le temps, gagné en clarté. Ce sentiment est, j'en suis persuadé, partagé par la majorité d'entre eux. En outre, le fait d'établir une distinction entre le payeur et l'ordonnateur est très intéressant. En effet, j'estime que l'impératif de transparence qui doit caractériser le fonctionnement d'un établissement, en particulier au travers des relations avec ses tutelles, doit faire l'objet de la plus grande attention. Pour les élus locaux, du moins ceux que je connais déjà, ce qui est dans la loi existe, ce qui n'y figure pas n'existe pas. Je n'ai jamais dit que les scènes nationales doivent obligatoirement être des EPCC à caractère industriel et commercial.

Il est probable que ce statut permettra, dans un certain nombre d'endroits, de pérenniser les projets artistiques et culturels. Il constitue donc une alternative fiable. Je constate que, même si la loi sur les établissements publics de coopération culturelle n'oblige pas les collectivités à dialoguer de manière obligatoire, un certain nombre de collectivités territoriales bourguignonnes commencent de dialoguer avec l'Etat, la région et le département, dialogue qui devient fécond. Je pense que si l'Espaces des Arts était demeuré une association, il n'aurait pas été capable d'engager lui aussi ce dialogue.

En ce qui concerne le statut du directeur, nous devons nous inspirer de ce qui se fait déjà dans les théâtres nationaux. Le premier mandat du directeur est de cinq ans et les mandats suivants de trois ans. Je pense que cette durée de cinq ans pour un premier mandat est parfaite. Je note d'ailleurs qu'il n'existe pas de mandat électoral dont la durée est inférieure à cinq ans ! Nous pouvons envisager que le mandat et le contrat du directeur ne soient pas de la même durée. Le fait de ne pas être soumis au code du travail, lorsqu'il ne s'agit pas d'un EPA, pose cependant problème. A ce titre, j'ai transmis au sénateur Ivan Renar une proposition sur ce point. Même si le mandat est limité et peut être à l'origine d'une rupture, il ne doit pas pouvoir être remis en cause.

**M. Michel ORIER**, directeur de MC2 (maison de la culture de Grenoble)

J'ai dirigé pendant longtemps une scène nationale relevant du statut associatif. La scène que je dirige actuellement bénéficie d'un statut d'EPCC. Ce statut ne s'impose pas automatiquement à tous et ne constitue certainement pas une panacée. La maison de la culture de Grenoble fonctionnait très bien lorsqu'elle était sous régime associatif.

La loi a été faite pour permettre aux collectivités territoriales de se doter de véritables établissements dédiés à des projets culturels. Depuis un an, j'ai pu prendre conscience de la responsabilité en matière budgétaire des tutelles et, en particulier, de l'Etat. Ce n'est pas le cas pour une association. Le flou qui caractérise la responsabilisation budgétaire des tutelles dans le cadre associatif disparaît lorsque celle-ci devient un EPCC.

Je souhaite, à présent, évoquer le thème du statut du directeur. L'ensemble des personnels que nous dirigeons sous statut associatif bénéficie des dispositions de l'article L. 122-12 du code du travail relatives à leurs conditions de transfert. Le directeur, en ce qui le concerne, n'en bénéficie pas. Il serait tout de même souhaitable de procéder à un aménagement de cette disposition afin de permettre à un directeur de terminer sous le statut de l'EPCC le mandat qu'il a commencé sous le régime associatif. Les contrats ne correspondent pas, en outre, à la durée du mandat du directeur. Il existe donc une zone d'incertitude entre les deux notions de mandat et de contrat.

J'observe, qu'en ce qui concerne la directive européenne relative à la création de contrat à durée indéterminée, la loi européenne est plus sociale que celle actuellement appliquée en France. Le dernier point de mon intervention concerne le renouvellement du contrat. La loi semble rendre nécessaire de procéder à un appel à candidatures pour

chaque renouvellement de contrat, tous les trois ans. Cette disposition est, à la fois, impossible et intolérable car elle fragilise l'équipe qui entoure le directeur. Si le mandat n'est pas renouvelé, il est normal qu'il y ait appel à candidatures. Dans le cas contraire, il est inenvisageable. Je souhaite insister sur l'importance que j'accorde à cette question, et ceci d'autant que les projets culturels s'inscrivent dans une démarche à long terme.

**Mme Karine DELORME**, maire-adjointe à la culture de Chalon-sur-Saône, membre du bureau de la FNCC (Fédération nationale des collectivités pour la culture)

La FNCC a toujours défendu la place du secteur artistique. Cette préoccupation correspond à celle de tous les élus délégués à la culture dans leur commune. Les problématiques de durée des mandats et des contrats doivent être respectivement prises en compte. Les aménagements qui vont être proposés à la loi du 4 janvier 2002 doivent apporter de nouveaux éclaircissements à ce sujet. Un mandat dont la durée n'excéderait pas trois ans est parfaitement inadapté pour mettre en œuvre un projet culturel et artistique. Il conviendrait, par ailleurs, que le mandat du directeur ne corresponde pas aux mandats électoraux, sans quoi le projet artistique deviendrait l'otage du pouvoir politique local. Il importe de sortir le projet de cette problématique. Concernant l'appel à candidatures, il serait souhaitable, si un directeur est en place, de ne pas remettre en cause son mandat, mais de le faire simplement glisser. Il importe qu'il existe, en ce domaine, une certaine garantie.

**M. Michel MÜCKENSTURM**, administrateur de l'Opéra de Rouen

Je partage les analyses qui ont été exprimées à propos de l'amélioration du statut de directeur d'un EPCC. Je crois qu'il serait néanmoins opportun d'apporter aussi des aménagements aux modalités d'élection des représentants du personnel. Le texte de loi initial est particulièrement flou à ce sujet. Il est d'autant plus nécessaire d'y apporter des améliorations que, dans certains cas, la désignation des représentants du personnel est réalisée *de facto* ou souffre de la politisation des problématiques liées à la nomination du directeur.

Nous passons, par ailleurs, beaucoup trop de temps à organiser le transfert entre le statut associatif et celui de l'EPCC. Il serait plus simple d'envisager une simple dévolution du patrimoine dont les élus souhaitent doter les associations pour les transformer en établissements publics de coopération culturelle.

Je ne partage pas, en revanche, un avis exprimé par deux directeurs de scènes nationales à propos du statut du directeur. J'ai le sentiment que l'EPCC donne au pouvoir du directeur une véritable garantie, ce dont il ne bénéficie pas dans le cadre associatif, tributaire qu'il est des évolutions du bureau de l'association. Avec l'EPCC, le directeur tient son pouvoir de la loi et d'elle seule. Cette capacité de liberté doit donc absolument être préservée. Il ne faut pas l'alourdir de dispositions contraignantes, telles que des contrats d'objectifs et de moyens, qui empêcherait ainsi le directeur de faire évoluer son projet. Une fois que le directeur est libéré de ces contraintes, l'ensemble des changements et des questions opérationnelles reposent sur les épaules des administrateurs. J'ai le sentiment, à travers les évolutions auxquelles sont soumis les EPCC, qu'ils doivent s'adapter à des normes qui s'appliquent à des multinationales alors que les établissements publics ne sont que des PME. Ils doivent davantage s'occuper à soigner leur projet qu'à investir dans des systèmes de gestion ou dans des systèmes informatiques. Il convient donc de prévoir les règles comptables auxquelles les EPIC seront soumis.

**M. Pascal ROGARD**, directeur général de la Société des auteurs et des compositeurs dramatiques (SACD)

La question de la durée du mandat d'un directeur d'EPCC est importante. Je considère, à ce propos, que la durée la plus adaptée est de cinq ans. Je note que cette durée correspond à celle que la loi a fixée pour le mandat du président de France

Télévisions. Le législateur a, en effet, estimé que la durée initiale de trois ans était trop courte. C'est la raison pour laquelle il l'a portée à cinq ans.

Il importe cependant que les projets puissent être mis en concurrence les uns avec les autres de manière à établir un choix. Il est, en effet, inenvisageable que le mandat d'un directeur soit perpétuel et que le bilan de son action à la tête de l'EPCC ne puisse pas être dressé.

Concernant la question du contrat d'objectifs et de moyens, nous estimons que celui-ci devrait préciser plusieurs orientations. Je pense, en particulier, à la présence artistique au sein de l'établissement, aux actions en direction des publics les plus jeunes, au soutien à la création contemporaine des auteurs d'expression francophone ainsi qu'au projet en matière de démocratisation culturelle. Je note que le soutien aux auteurs d'expression francophone est trop souvent oublié parmi les objectifs de politique publique en matière théâtrale et de spectacle vivant.

**M. Cyril SNIADOWER**, chef du bureau D-1 à la direction de la législation fiscale du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie

Dans la mesure où pas un seul d'entre vous n'a fait part de ses problèmes fiscaux, j'en conclus que vous n'en souffrez pas ! Au risque de vous décevoir, je crois utile de préciser que les règles qui s'appliquent en matière fiscale sont particulièrement complexes. Je suis incapable de les expliquer de manière universelle, d'autant que j'ai cru comprendre que les missions attribuées aux EPCC peuvent être très diverses. Les règles fiscales ne tiennent pas compte des statuts, mais de la réalité des actions qui sont entreprises.

Le premier conseil que je souhaite donner est de vous inviter à vous rapprocher de votre direction des services fiscaux afin de bénéficier d'un éclaircissement concernant les règles qui s'appliquent. Je vous invite à le faire avant d'être confrontés à des difficultés. Concernant les problèmes de récupération de la TVA, je rappelle que la condition pour en bénéficier est soi-même de pouvoir prétendre à l'assujettissement à la TVA. Les recettes encaissées doivent y être soumises et la TVA ainsi récoltée doit être reversée à l'Etat, après déduction de celle que l'on a supportée soi-même. Un organisme de droit public n'est généralement pas soumis à la TVA : il ne peut donc nullement prétendre à la déduction. La condition pour être soumis à la TVA est d'exercer une activité lucrative concurrentielle. A ce que sache, l'activité culturelle ne remplit pas cette condition *sine qua non*. Je ne pense donc pas qu'il existe beaucoup de solutions pour résoudre les problèmes que certains des intervenants ont évoqués. La disposition relative à la TVA est le corollaire de la taxe sur les salaires. Si vous êtes assujettis à la TVA, vous n'êtes pas assujettis à la taxe sur les salaires et inversement. La plupart du temps, une partie des recettes est soumise à la taxe alors que l'autre ne l'est pas. Il convient alors de réaliser un travail de ventilation entre ce qui peut être déduit et ce qui ne peut pas l'être.

**M. CORTEZ**, directeur financier de l'EPCC du Pont du Gard

Je souhaite réagir à vos propos relatifs à l'assujettissement à la TVA. Notre EPCC est assujetti à la TVA. Dans la mesure où nous sommes un EPIC, nous devons être également immatriculés au registre du commerce et des sociétés. La question que je souhaite poser concerne le code des marchés publics. Je précise qu'elle n'a jamais été posée. Dans la mesure où nous exerçons en partie une activité dans le domaine commercial bien que nous soyons une structure publique, devons-nous nécessairement remplir les obligations qui sont liées à cette dernière structure ?

**M. Jacques VALADE**

Je propose que notre interlocuteur vous apporte une réponse à l'issue de notre séance.

**M. Jean-Claude POMPOUGNAC**, directeur de l'EPCC ARCADI (Action régionale pour la création artistique et la diffusion en Ile-de-France)

Si les directeurs d'EPCC sont les porteurs des projets artistiques, ils doivent impérativement pouvoir s'appuyer sur de remarquables administrateurs. Par ailleurs, je suis mal à l'aise lorsque les services concernés sont incapables de répondre à des questions qui devraient normalement découler de la réglementation adaptée à ce type de structure. Je m'interroge sur l'existence d'une interministérielle entre le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, celui de l'intérieur et celui de la culture et de la communication à ce sujet. Si elle n'existe pas, elle manque cruellement.

Lorsque nous avons créé, voici 18 mois, l'EPCC « Arcadi », nous nous étions adressés à ces services. Ils ont été absolument incapables de répondre à nos questions. Au-delà de la TVA, le problème de l'impôt sur les sociétés reste posé. La collectivité locale dont nous dépendons nous a versé une subvention à la fin de l'exercice précédent. Ce versement a généré un excédent sur le budget. Il se pourrait que cet argent public soit taxé au titre de l'impôt sur les sociétés. Il s'agirait d'un paradoxe surprenant !

**M. Cyril SNIADOWER**

Je ne répondrai pas à votre dernière remarque relative à votre situation fiscale dans la mesure où elle est en cours d'examen. Néanmoins, je rappelle que le statut juridique n'a aucune incidence sur le régime fiscal de votre structure. Par ailleurs, il est absolument impossible de définir dans la loi *a priori* le régime fiscal applicable. Il s'agit d'assurer une concurrence équitable entre les intervenants sur le secteur, qu'ils soient publics ou privés, et de savoir si l'organisme exerce une activité lucrative. Il est donc délicat de définir *a priori* un tel critère d'autant qu'il est défini *de facto* et non *de jure*.

**Maître Eric BARON**

Les représentants des EPCC sont tous en accord sur le principe de l'égalité devant l'impôt. En effet, la demande ne porte pas sur l'exonération d'impôt. Elle concerne plutôt les modalités de son calcul. Différentes techniques peuvent s'appliquer en ce domaine. Je souhaite bénéficier d'une information à propos du FCTVA (fonds de compensation de la TVA). Quand l'établissement public n'est pas assujéti, il ne récupère pas la TVA. Il existe donc un FCTVA rattaché au ministre de l'intérieur destinée à compenser cette absence de récupération. La question de l'éligibilité des établissements publics de coopération culturelle au FCTVA demeure posée, que l'Etat siège ou ne siège pas au conseil d'administration de l'EPCC. J'ai d'ailleurs noté que les EPCC ne figuraient pas sur la liste des personnes morales éligibles à ce FCTVA. Ceci pose la question de la nature des EPCC. Il conviendrait de préciser que, lorsque l'Etat est administrateur d'un EPCC, celui-ci peut être assimilé à un groupement de collectivités territoriales.

**M. François LAURENT**

Je confirme que les EPCC ne peuvent pas prétendre au FCTVA. La question que pose Maître Baron est parfaitement justifiée. Il conviendrait effectivement de modifier la réglementation en ce domaine. Qu'en pense le ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire ?

**Mme Nathalie CUVILLIER**

Je ne souhaite pas m'aventurer sur ce terrain délicat. J'ai néanmoins bien noté la question posée par Maître Baron.

**Mme Karine DELORME**

Je puis témoigner que cette question constitue, pour les collectivités territoriales, un véritable sujet de préoccupation.



**M. Stéphane FIEVET**

Je souhaite rappeler que les problèmes fiscaux qui ont été évoqués ne concernent pas uniquement les EPCC. Ils concernent également d'autres établissements. Ce que vient de dire le directeur d'Arcadi à propos de la subvention touchée en fin d'exercice pourrait s'appliquer également à une association. Il conviendrait que la commission des affaires culturelles se saisisse du problème de la fiscalité.

J'ai entendu ce qui a été dit par Jean-Claude Pompougnac à propos des difficultés de l'interministérielle et j'y souscris. Lorsque nous discutons avec le ministère en charge de la culture au sujet des circulaires de la loi du 4 janvier 2002, nous avons pris conscience que le cheminement du texte entre la rue de Valois et la place Beauvau posait certains problèmes, notamment concernant la différence entre un EPIC et un EPA. J'ai donc suggéré que soit constitué un groupe de travail nous permettant de discuter avec les deux ministères. Nous nous adressons aujourd'hui de manière spontanée à notre tutelle qui est le ministère de la culture et de la communication. Nous n'hésiterons pas à solliciter, si nous estimons le recours à la rue de Valois insuffisant, le ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire.

Ce qui a été dit cet après-midi ne concerne pas l'indépendance des directeurs que personne ne semble vouloir remettre en cause, mais plutôt leur recrutement, leur mandat et leur renouvellement. Je n'ai pas entendu de consensus sur ces questions parmi les intervenants. Les positions qui ont été exprimées à ce sujet sont très différentes. Ce sujet mérite donc d'être réexaminé.

Pour terminer, je suis personnellement favorable au principe d'un contrat d'objectifs et de moyens. La liberté du directeur est garantie par ce contrat qui permet de connaître les moyens dont il dispose pour mettre en œuvre sa politique. Le statut des lieux labellisés, au moment de leur transformation en EPCC, doit préciser explicitement l'existence d'un tel contrat et les conditions de recrutement du directeur.

**M. Jacques VALADE**

Je souhaite vous remercier toutes et tous d'avoir pris part à nos deux tables rondes. La question que Stéphane Fiévet a posée est importante. Elle s'adresse aux représentants des ministères. Je note, à ce propos, le caractère inédit de leur présence. Il peut y avoir une confrontation entre ces représentants et ceux qui ne partagent pas leur point de vue. Notre commission est la plaque tournante de ce débat.

Les propos qui ont été exprimés l'ont été clairement. Le plus important est que chacun de vous ait pu s'exprimer et que, pour notre part, nous ayons pu, à partir des différents témoignages, nous forger une conviction.



## LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

### Vendredi 14 janvier 2005

- M. Eric BARON, avocat ;
- M. Pascal ROGARD, secrétaire général de la Société des auteurs et compositeurs dramatiques (SACD) et M. Guillaume PRIEUR, chargé des relations institutionnelles.

### Samedi 22 janvier 2005

- *Association des directeurs de scènes nationales* : M. Ivan MORANE, président, et plusieurs directeurs de scènes.

### Lundi 24 janvier 2005

- \* *Syndicat national des entreprises artistiques et culturelles (SYNDEAC)* :
  - M. Stéphane FIEVET, président ;
  - Mme Marie-Agnès SAUVESTRE, vice-présidente ;
  - M. Daniel RAMPONI, vice-président ;
  - M. Emmanuel SERAFINI, secrétaire national.

### Vendredi 28 janvier 2005

- \* *Ministère de la culture et de la communication* :
  - M. Thierry PARIENTE, conseiller technique au Cabinet ;
  - Mme Catherine FAGART, sous-directrice de la création et des activités artistiques à la direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles (DMDTS) ;
  - M. François LAURENT, chargé de mission sur la modernisation et la réforme de l'Etat.

### Mercredi 2 février 2005

- \* *Ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire* :
  - Mme Michèle KIRRY, sous-directrice des élus locaux et de la fonction publique territoriale à la direction générale des collectivités locales ;
  - Mme Nathalie CUVILLIER, chef de bureau des statuts et de la réglementation des personnels territoriaux.
- \* *Ministère de la culture et de la communication* :
  - M. Jean-Louis PASTOR, chargé de mission pour la décentralisation.
- \* *Direction de la culture de la Ville de Paris* :
  - Mme Hélène FONT, directrice des affaires culturelles ;
  - Mme Laurence PASCALIS, directrice adjointe des affaires culturelles.

**Jeudi 3 février 2005**

- M. Bernard FAIVRE d'ARCIER, consultant.

**Mercredi 16 février 2005**

- \* « *Aéronef* » (salle de concerts et de spectacles à Lille) :
- M. Pierre YANA, président ;
- M. Emmanuel BRACONNIER, directeur.

**Jeudi 17 février 2005**

- M. Michel DUFFOUR, ancien secrétaire d'Etat au patrimoine et à la décentralisation culturelle ;
- M. Gilles PETTE, directeur de l'Action culturelle de Lille ;
- *Association des conservateurs des musées du Nord Pas-de-Calais* : M. Vincent MALIET, président, conservateur du musée régional d'ethnologie de Béthune, Mme Pascaline DRON, secrétaire générale, Mme Dominique SZYMUSIAK, conservatrice en chef du musée départemental Matisse le Cateau-Cambrésis, M. Bruno GAUDICHON, conservateur du musée d'art et d'industrie André Diligent, La Piscine à Roubaix.

**Mardi 29 mars 2005**

- \* *Mairie de Rouen* :
- M. Daniel CHASLES, directeur général des services ;
- Mme Christel MARTIN-LEVERBE, directrice générale adjointe, chargée du patrimoine, de la culture et du tourisme.

**Mercredi 30 mars 2005**

- Mme Véronique CHATENAY-DOLTO, directrice régionale des affaires culturelles de la région Haute-Normandie ;
- M. Philippe FANJAS, président de l'Association française des orchestres.

**Mardi 5 avril 2005**

- M. Michel MÜCKENSTURM, administrateur de l'EPCC Opéra de Rouen ;
- M. Jean-Claude POMPOUGNAC, directeur de l'EPCC Arcadi (Action régionale pour la création artistique et la diffusion en Île de France).

**Mardi 12 avril 2005**

- M. Michel ORIER, directeur de l'EPCC MC2 – maison de la culture de Grenoble.

**Mercredi 13 avril 2005**

- M. Jean-François de CANCHY, directeur régional des affaires culturelles d'Ile-de-France ;
- M. Jean-Pascal COGEZ, directeur général des services de la région Haute-Normandie ;

- Mme Marielle RICHE, secrétaire générale de la direction des musées de France au ministère de la culture et de la communication ;

- M. Didier SALZGEBER, directeur de l'Arteca, centre de ressources de la culture en Lorraine.

**Jeudi 14 avril 2005**

*\* Délégation aux arts plastiques du ministère de la culture et de la communication :*

- Mme Odile CANALE, chef du département des enseignements, de la recherche et de l'innovation ;

- Mme Reine FINGERHUT, chef du bureau des écoles d'art ;

- M. Gilbert HOTZ, chef du département des politiques territoriales et de l'action internationale ;

- M. Jean Philippe TROUBÉ, chargé des questions juridiques.

**Mardi 3 mai 2005**

- M. André LAIGNEL, président de l'EPCC d'Issoudun, secrétaire général de l'Association des maires de France ;

- M. Jacques PORNON, ancien directeur de la Maison de la culture d'Amiens ;

- M. Bernard POUVEREL, directeur de l'EPCC du Pont du Gard.

**Mercredi 18 mai 2005**

- M. Philippe BUQUET, directeur de l'EPCC Espace des arts de Châlon-sur-Saône.

**Mardi 31 mai 2005**

- M. Pierre ALBERTINI, député-maire de Rouen.

**Jeudi 2 juin 2005**

- M. Albéric de MONTGOLFIER, président de la commission de l'éducation, de la culture, des sports et de la jeunesse de l'Assemblée des départements de France ;

- M. Daniel RAMPONI, vice-président, et Mme Joëlle BOULLIER, juriste, du Syndicat national des entreprises artistiques et culturelles (SYNDEAC) ;

- M. et Mme Guy-Antoine de la ROCHEFOUCAULT, membres du conseil d'administration de l'EPCC du château de La Roche-Guyon, propriétaires du château ;

- M. Jean-Pierre SAEZ, directeur de l'Observatoire des politiques culturelles, et M. Jean-Pascal QUILES, responsable des formations ;

- M. Marc SLYPER, secrétaire général du Syndicat national des musiciens de France (SNAM) et représentant de la CGT spectacles ;

*\* Fédération nationale des collectivités pour la culture (FNCC) :* M. Jean François BURGOS, vice-président, maire adjoint à la culture de Gennevilliers, M. Guy DUMELIE, vice-président, ancien maire adjoint d'Aubervilliers, M. Jean-Philippe LEFEVRE, vice-président, maire adjoint à la culture de Dole, Mme Karine DELORME, membre du bureau, maire adjointe à la culture de Chalon-sur-Saône ;

**Mercredi 8 juin 2005**

- M. Patrick LAFANI, président de l'EPCC Vive la maison de la culture d'Amiens.

**Jeudi 9 juin 2005**

- M. Robert VESQUE, directeur de l'EPCC Les chemins du patrimoine en Finistère.

**Mercredi 15 juin 2005**

- M. Paul MORIZEAU, directeur de l'EPCC d'Onyx-La Carrière.

**Jeudi 7 juillet 2005**

- Mme Catherine FAGART, sous-directrice de la création et des activités artistiques à la direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles (DMDTS) au ministère de la culture et de la communication.

**Mardi 13 septembre 2005**

- M. Henry de LUMLEY, président du Centre européen de recherche préhistorique de Tautavel ;

\* *Ministère de la fonction publique :*

-Mme Christine LE BIHAN-GRAF, directrice, adjointe au directeur général de l'administration et de la fonction publique ;

-Mme Luce BOSSON, chef de bureau de la coordination statutaire de la sous-direction des statuts et des rémunérations.

**Mercredi 21 septembre 2005**

- M. Robert BERTHIER, président d'honneur, et M. Jean-Michel RAINGEARD, chargé des relations extérieures de la Coordination des fédérations et associations de culture et de communication (COFAC).

**Mardi 4 octobre 2005**

- M. Daniel RAMPONI, vice-président du Syndicat national des entreprises artistiques et culturelles (SYNDEAC).

**Mercredi 12 octobre 2005**

- M. Claude YERSIN, directeur du Centre dramatique national d'Angers (EPCC d'Angers).

**Mardi 18 octobre 2005**

- M. Ivan MORANE, président de l'Association des directeurs de scènes nationales.

## LISTE DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS DE COOPÉRATION CULTURELLE

*Les EPCC envisagés figurent en italique*

<b>Région</b>	<b>EPCC</b>	<b>Caractère de l'EPCC</b>	<b>Partenaires</b>	<b>Date de création</b>
<b>Aquitaine</b>	<i>Scène nationale de Bayonne</i>	EPIC	Ville de Bayonne Etat	
<b>Bourgogne</b>	EPCC de la Nièvre (développement des pratiques musicales, chorégraphiques, théâtrales sur l'ensemble du territoire)	EPA	Conseil général de la Nièvre Communes	2004
	EPCC Espace des arts de Châlon-sur-Saône	EPIC	Ville de Châlon-sur-Saône Etat Conseil général	
<b>Bretagne</b>	Chemins du patrimoine en Finistère	EPIC	Département du Finistère communes de Daoulas, Mellac, Plounéour-Ménez, Saint Vougay	2004
	<i>Carnac</i>	EPA	Etat	
	<i>Centre régional du livre de Bretagne</i>	EPA	Département du Morbihan  Région Bretagne Etat	
<b>Centre</b>	EPCC d'Issoudun (établissement polyvalent : musée, salle de spectacles...)	EPIC	Ville d'Issoudun Communauté de communes Etat	29 novembre 2002
	Agence régionale du Centre pour le cinéma et l'audiovisuel (APCVL)	EPA	Région Centre Etat	17 août 2005
<b>Champagne-Ardenne</b>	<i>Abbaye de Clairvaux</i>	EPA	Etat Région Champagne-Ardenne Département de l'Aube	

Région	EPCC	Caractère de l'EPCC	Partenaires	Date de création
<b>Ile-de-France</b>	Château de la Roche-Guyon	EPIC	Région Ile-de-France Département Etat	2003
	EPCC pour les arts de la scène et de l'image en Ile-de-France	EPIC	Région Ile-de-France Etat	21 mai 2003
	EPCC Commission Ile-de-France tournages et images	EPIC	Région Ile-de-France Etat	26 septembre 2003
	<i>Orchestre de Paris</i>	EPIC	Etat Ville de Paris	
<b>Languedoc-Roussillon</b>	Pont du Gard	EPIC	Etat Conseil général du Gard Communes de Castillon-du-Gard, Remoulins et Vers-Pont du Gard	4 avril 2003
	Musée de Céret	EPA	Ville de Céret département des Pyrénées-Orientales	2005
	<i>Tautavel</i>	EPA	Département des Pyrénées orientales Etat	
<b>Lorraine</b>	Arteca	EPIC	Région Lorraine Etat	8 septembre 2003
	<i>Opéra de Nancy</i>	EPIC	Ville de Nancy Région Lorraine Etat	
<b>Martinique</b>	<i>Scène nationale de Fort-de-France</i>	EPIC	Département Etat	
<b>Nord-Pas-de-Calais</b>	<i>La Rose des Vents (Villeneuve d'Ascq)</i>	EPIC	Ville de Villeneuve d'Ascq Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais Communauté urbaine de Lille Etat	
	<i>La Condition publique</i>	EPIC	Ville de Roubaix Région	
	<i>La Coupole, Centre d'histoire et de mémoire du Nord-Pas-de-Calais</i>	EPIC	Région Nord Pas-de-Calais Département du Nord-Pas-de-Calais Communauté d'agglomération de Saint-Omer	



<b>Région</b>	<b>EPCC</b>	<b>Caractère de l'EPCC</b>	<b>Partenaires</b>	<b>Date de création</b>
<b>Basse-Normandie</b>	<i>Centre régional des arts du cirque</i>	EPIC	Ville de Cherbourg Région Basse-Normandie Département Etat	
<b>Haute-Normandie</b>	Opéra de Rouen	EPIC	Ville de Rouen Etat Région Haute-Normandie	30 octobre 2003
<b>Pays de la Loire</b>	EPCC de Saint Herblain	EPIC	Ville de Saint-Herblain Etat	31 décembre 2003
	<i>EPCC Arc Antique</i>	EPIC	Région Etat	
	<i>Abbaye de Fontevraud</i>	EPA	Région Etat	
	Théâtre Le Quai d'Angers	EPIC	Ville d'Angers Etat	2005
<b>Picardie</b>	Maison de la culture d'Amiens	EPIC	Communauté d'agglomération d'Amiens Etat	2005
<b>Provence-Alpes-Côte d'Azur</b>	<i>Mémorial national de l'Outre-Mer</i>		Ville de Marseille Etat	2006
<b>Rhône-Alpes</b>	Maison de la culture de Grenoble « MC2 »	EPIC	Ville de Grenoble Département de l'Isère Etat	2003

Source : ministère de la culture et de la communication  
(Sous réserve des informations communiquées)