

# Maillage territorial des écoles de cirque en France

**PARTIE 1 / Analyse**

**PARTIE 2 / Préconisations**



# maillage territorial des écoles de cirque

## **PARTIE 1 - Analyse**

Document de travail – Conseil d'Administration 8, 9 et 10 Septembre 2017

# Préambule

Ce document présente des éléments d'analyse du maillage territorial des écoles de cirque et le rôle de la FFEC dans son développement et sa structuration. Les éléments de diagnostic présentés sont le fruit d'une mission confiée à Jean-Philippe Raymond en novembre 2016, dont la feuille de route était la suivante : « *Par des rencontres in situ avec les représentants d'écoles du territoire :*

- *Effectuer une première rencontre avec des acteurs identifiés sur le terrain*
- *Poser une première observation sur l'organisation territoriale fédérale*
- *Connaître les représentants des FREC et « prendre le pouls » de la réalité des FREC*
- *Faire un premier constat du maillage plus informel des écoles de cirque sur les territoires*
- *Préparer la méthodologie d'un état des lieux approfondi de l'organisation territoriale*
- *Réaliser une présence de la FFEC sur le terrain*
- *Affiner les missions d'accompagnement des FREC et des réseaux territoriaux »*

Les analyses développées dans ce document de travail s'appuient sur des éléments déclaratifs récoltés lors de visites terrains et de rencontres avec la majorité des présidents de FREC. Ceci a été complété par des discussions informelles lors de temps fédéraux (AG, séminaires, rencontres régionales), de lectures de compte-rendu FREC et de documents d'instances, de recherches documentaires, de rencontres avec des partenaires et de temps de travail avec l'équipe du siège et d'analyses cartographiques. Trois points d'étapes ont été exposés et débattus en Directoire et en Conseils d'Administration de la FFEC au cours du deuxième trimestre 2017.

Cette présentation est composée en plusieurs parties :

- Les écoles de cirque **(p.2)**
- Le maillage local et les réseaux institutionnels **(p.9)**
- Les FREC et autres réseaux territoriaux **(p.13)**
- La FFEC, tête de réseaux **(p.19)**
- Première analyse cartographique **(p.23)**

Une suite de constats sont exposés sous forme de diagnostic. Des pistes de travail et de réflexion sont ainsi dégagées aboutissant à des préconisations<sup>1</sup> visant à améliorer :

- **La connaissance des territoires, des acteurs et des évolutions des écoles de cirque**
- **L'animation et le développement des réseaux et espace de coopération**
- **La communication interne et la circulation de l'information**
- **Les démarches expérimentales et innovantes visant à la coopération**
- **L'implication des acteurs du réseau et des partenaires**

Une synthèse de ces préconisations est présentée en fin de document **(p.30)**

---

<sup>1</sup> CF. Document « Analyse du maillage territorial des écoles de cirque : préconisations »

# Les écoles de cirque

## Les rencontres effectuées : rappel méthodologique

Les visites d'écoles de cirque ont démarré en novembre 2016. La majeure partie a été effectuée dans le cadre de « **tournées régionales** » d'une semaine, **70** rendez-vous ont eu lieu à ce jour. Le choix du panel d'écoles devait répondre à deux logiques géographiques : couvrir le plus de zones possibles sur le territoire tout en assurant des itinéraires cohérents.

Si les rendez-vous avec les présidents de FREC étaient prioritaires, la démarche n'a pas été axée sur le découpage FREC stricto sensu mais sous l'angle des nouvelles régions. D'autres acteurs investis dans la vie fédérale (nouvellement ou historiquement) ont été rencontrés, certains qui l'ont été mais s'en sont éloignés, mais également des écoles non-fédérées et de nouvelles écoles du réseau. Par ailleurs, nous avons répondu aux sollicitations faites à la suite de la newsletter de février présentant la mission confiée à Jean-Philippe. Au fur et à mesure, les conseils des interlocuteurs ont permis d'orienter et de compléter cette prospection. Les visites durent entre 1h30 et 2h30, se font la plupart du temps au sein des écoles de cirque. Selon les écoles, l'interlocuteur est le responsable de la structure (président, directeur), parfois accompagné (animateurs, responsables pédagogiques, administrateurs etc...) ou c'est uniquement la personne repérée comme « référent fédéral » (la personne représentant son école en FREC par exemple). A chaque fois le cadre de la mission est contextualisé, ainsi que les objectifs et la méthodologie de la rencontre. Il n'y a pas de questionnaire préétabli, les questions se déroulent au fil de la discussion.

Le fruit de ces rencontres a donné lieu à des compte-rendu dont le traitement a permis de formuler les constats présentés dans ce document.

La visite des écoles se poursuit en ciblant sur les structures implantées dans des territoires peu ou pas couverts par la FFEC ; par des opportunités de rencontres (nouvel adhérent, repérage d'une structure particulière, demande d'une école...).

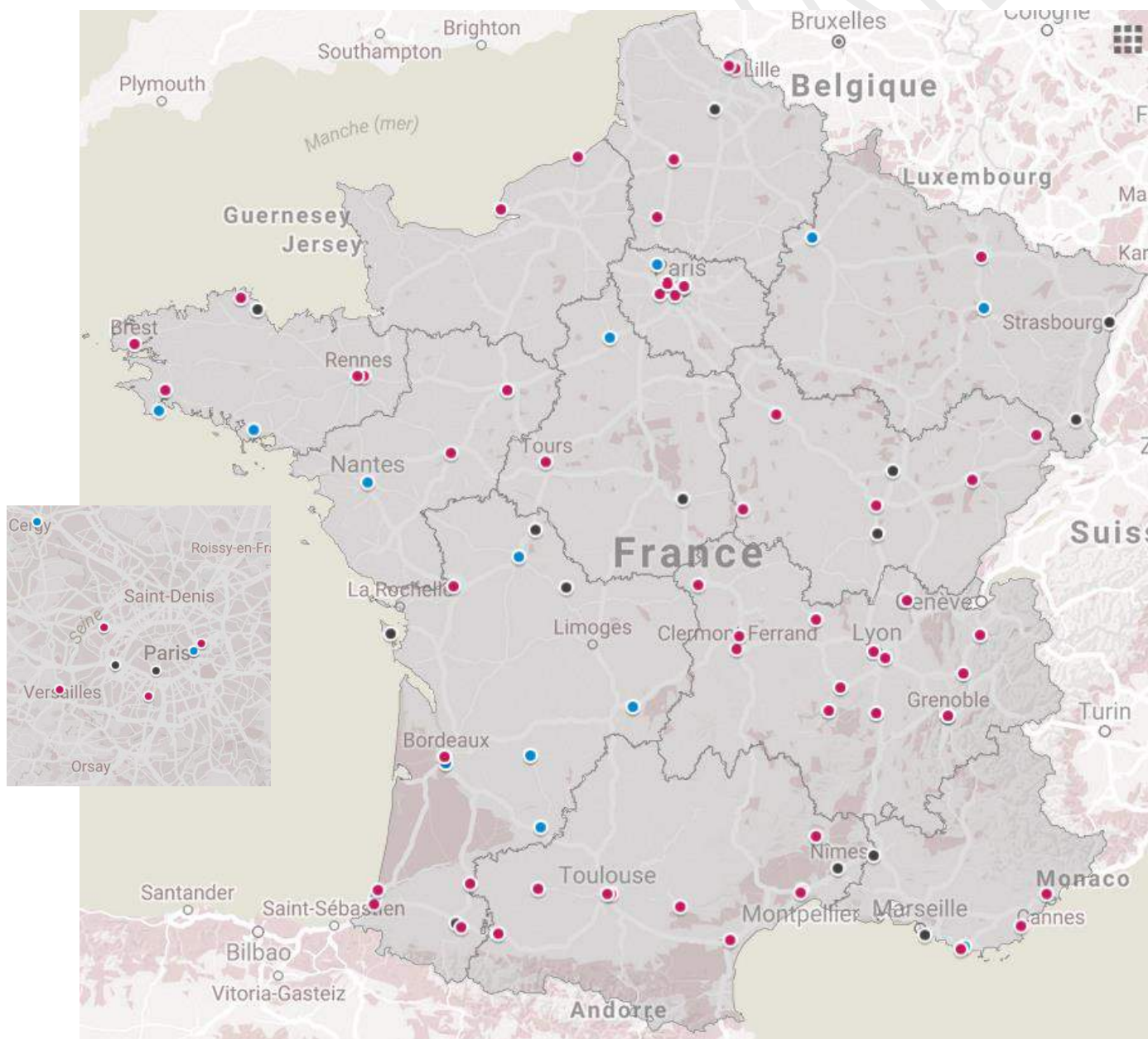
Un état des lieux des connaissances croisées des écoles de cirque fédérées est en cours par l'équipe du siège ; des écoles sont par ciblés pour être rencontrées (difficulté repérée, liens anciens, changement de dirigeants, déménagement...).

Ci-après, la liste des écoles visitées depuis novembre 2016 dans le cadre de cette mission

ECOLES FFEC	Département	Ville
ETAC - ECOLE DES TECHNIQUES DES ARTS DU CIRQUE	01 - Ain	Bourg-en-Bresse
CIRQU'EN BULLE	03 - Allier	Montluçon
PISTE D'AZUR	06 - Alpes-Maritimes	La Roquette sur Siagne
MYCELIUM	11 - Aude	Narbonne
LA BALLE AU BOND	21 - Côte d'Or	Beaune
CIRQUE EN FLOTTE	22 - Côte d'Armor	Pleudaniel
PASSE-MURAILLE	25 - Doubs	Besançon
DAUPHICIRQUE	26 - Drôme	Beausembiant
BALLES A FOND	29 - Finistère	Quimper
DEDALE DE CLOWN	29 - Finistère	Brest
LE SALTO	30 - Gard	Alès
LE LIDO	31 - Haute Garonne	Toulouse
PAR HAZ'ART	31 - Haute Garonne	Balma
POP CIRCUS	32 - Gers	Auch
ECOLE DE CIRQUE DE BORDEAUX	33 - Gironde	Bordeaux
BALTHAZAR	34 - Hérault	Montpellier
ZEPETRA	34 - Hérault	Castelnaud-Le-Lez
BING BANG CIRCUS	35 - Île et Vilaine	Rennes
EN PISTE	35 - Île et Vilaine	Cesson-Sevigne
C KOI CE CIRK	37 - Indre et Loire	Tours
LA TROUPE DE PAS SAGES	38 - Isère	Grenoble
VIT'ANIM	38 - Isère	Grenoble
AFCA (ASSOCIATION FRANCAISE DE CIRQUE ADAPTE)	40 - Landes	Aire sur l'Adour
ALEX GALAPRINI	40 - Landes	Capbreton
ECOLE DE CIRQUE DE ROANNE	42 - Loire	Roanne
LES KIPOUNI'S	42 - Loire	Saint-Etienne
L'HURLUBERLU	43 - Haute-Loire	Sainte-Sigolène
LA CARRIERE	49 - Maine et Loire	Saint Barthelemy D'Anjou
CIRK'EOLE	57 - Moselle	Montigny-Lès-Metz
ACROBALLE CIRCUS	58 - Nièvre	Nevers
CRAC - ET VOUS TROUVEZ CA DROLE !!!	59 - Nord	Lomme
LE CIRQUE DU BOUT DU MONDE	59 - Nord	Lille
LA BATOUDE	60 - Oise	Beauvais
DIABOLO FRAISE	63 - Puy de Dôme	Riom
ECOLE DE CIRQUE DE CLERMONT-FERRAND	63 - Puy de Dôme	Clermont-Ferrand
CIRQUENBUL	64 - Pyrénées Atlantiques	Pau
OREKA	64 - Pyrénées Atlantiques	Bayonne
PASSING	65 - Hautes Pyrénées	Tarbes
ECOLE DE CIRQUE DE LYON - MJC MENIVAL	69 - Rhône	Lyon 5
ECOLE DE CIRQUE SAN PRIOTE	69 - Rhône	Saint-Priest
LA CITE DU CIRQUE MARCEL MARCEAU	72 - Sarthe	Le Mans
ARC EN CIRQUE	73 - Savoie	Chambéry
CENTRE SOCIAL ET CULTUREL DU PARMELAN	74 - Haute-Savoie	Annecy
CIRKUTOPIK - SAINT THO	76 - Seine Maritime	Le Havre
LES SALTIMBANQUES DE L'IMPOSSIBLE	76 - Seine Maritime	Dieppe
MELI MELO	78 - Yvelines	Versailles
CIRQUE EN SCENE	79 - Deux Sèvres	Niort
JULES VERNE	80 - Somme	Amiens
ZMAM	81 - Tarn	Mazamet
PAD	83 - Var	Sainte-Maxime
TOUT FOU TO FLY AND CO	83 - Var	La Seyne sur mer
CIRK'EN Z'AILES - CLUB VERT A.A.E.P	89 - Yonne	Auxerre
L'ODYSEE DU CIRQUE	90 - Territoires de Belfort	Bavilliers
LE PLUS PETIT CIRQUE DU MONDE	92 - Haut de Seine	Bagneux
LES NOCTAMBULES	92 - Haut de Seine	Nanterre
LE SAMOVAR	93 - Seine-Saint-Denis	Bagnolet

ÉCOLES HORS FFEC	Département	Ville
A TOUS CIRQUE	19 - Corrèze	Tulle
CIRQUIEMESENS	24 - Dordogne	Bergerac
LE CIRQUE EN EQUILIBRE	28 - Eure et Loir	Chartres
NAPHTALINE	29 - Finistère	Loctudy
IMOTHEP	33 - Gironde	Villeneuve D'Ornon
POLE CIRCUS	40 - Landes	Ondres
CHAPIDOCK - LEZARDS ANIMES	44 - Loire-Atlantique	Nantes
CIRK'N CO	47 - Lot-Et-Garonne	Agen
SUPERCRAMPE (TRACE)	51 - Marne	Reims
OSE CLOWNS / EAC	54 - Meurthe et Moselle	Nancy
EQUILIBRES CIRQUE	56 - Morbihan	Auray
CENTRE D'ANIMATION WANGARI MUTA MAATHAI	75 - Paris	Paris 20
CONSERVATOIRE TPM	83 - Var	Toulon
OCTAVE SINGULIER	86 - Vienne	Poitiers
ART ENSEMBLE CHERCHE-TROUVE	95 - Val d'Oise	Cergy Pontoise

Repères roses = écoles fédérées visitées / bleus = non-fédérées / noirs = à visiter prochainement



## Une grande variété d'écoles de cirque sur le territoire

Il est difficile, et sûrement vain, de vouloir définir un socio type des organismes d'enseignement et de pratique des arts du cirque tant ils sont différents par leur taille, leurs activités, leur histoire, leur mode de gouvernance, leur localisation ou encore leur niveau d'implication fédérale. L'enjeu était donc ici de **traduire cette variété** dans le choix des écoles à rencontrer.

Il n'y a pas de données précises à disposition pour évaluer le nombre d'écoles de cirque hors FFEC, sans cette évaluation il est difficile d'avoir une visibilité fine du le maillage territorial. En s'appuyant sur les diverses initiatives de collecte au niveau local (par des FREC notamment), **un recensement des organismes français d'enseignement et de pratique des arts du cirque a été entamé**. A ce jour la FFEC compte 28 adhérents simples et 108 agréés. 520 structures ont été recensées (la liste n'est pas exhaustive), le nombre de structures fédérées représentent donc 26 %. La poursuite de cette veille territoriale nous permettra d'avoir une visibilité plus fine du panorama des écoles de cirque en France.

## La diversité des écoles

Un aspect récurrent ressort des entretiens. La plupart des interlocuteurs ont spontanément formulé leurs spécificités, se sentant « particuliers » ou « différents » des autres écoles de cirque, donc non-représentatifs : géographiquement éloignés des autres, sans structures fixes, au fonctionnement uniquement bénévole, aux activités annexes plus importantes (artistiques, culturelles, socioculturelles, socioéducatives, médicosociales...), aux structurations spécifiques (secteur d'activité d'une structure polyvalente, service municipal, entreprise, coopérative, « petite association », fonctionnement « familial »...), aux spécialités techniques ou artistiques... Cette différence est d'autant plus probante concernant le positionnement des centres de formation au regard des autres écoles. Quoi qu'il en soit, une première question ressort : **comment travailler avec ses pairs quand on se sent en substance différent de la majorité ?** La « majorité » semblant être une association, à deux ou trois salariés permanents, subventionnée par sa municipalité, proposant des ateliers hebdomadaires et des stages, et assurant des projets avec l'Education Nationale. Alors que la réalité est bien plus large et plus complexe... **Donner à voir cette diversité permettrait de valoriser la singularité de chacun et la richesse du réseau.**

## Un besoin prégnant de rencontre

La démarche qu'incarne ces rencontres est très bien reçue par les interlocuteurs, d'une part par ce qu'elle donne à voir de **l'ouverture fédérale et le souhait apparent de la FFEC d'être plus proche de ses adhérents et du réseau en général**, d'autre part par le contenu et la forme de celles-ci (entretien, hors d'un cadre de « contrôle »). En fin de rencontre, beaucoup ont signifié l'aspect positif des échanges permettant vraisemblablement de prendre du recul sur sa pratique, de se « remotiver » ou de revoir son image de la FFEC qui « vient à la rencontre du réseau » (cf. partie « liens avec la FFEC »). **Le besoin de lien direct et régulier avec des interlocuteurs fédéraux** a été affirmé, toute visite de terrain dans les écoles est appréciée.

## La formation et les échanges de pratiques, des besoins transversaux

De manière générale, la question de l'emploi et de la formation est centrale dans les problématiques des écoles. Le besoin d'augmenter ses compétences et celles de ses employés est probant ; il est accentué par l'envie de rencontres et d'échanges des personnes rencontrées. Les temps de formation et d'échanges de pratiques organisés par la fédération (que ce soit au niveau national ou régional) sont les premiers types d'actions « positives » spontanément citées par les personnes rencontrées. Si les modes d'organisation, les conditions d'accès, la communication, les lieux et les périodes de réalisation sont parfois critiqués ; **la mise en œuvre d'un temps de formation ou d'échange de pratique est une dynamique toujours appréciée lorsqu'elle répond à une fragilité repérée par les écoles**. Par ailleurs, ces actions « font réseau » dans le sens où elles sont parfois l'unique moment où certains membres d'écoles peuvent rencontrer leurs pairs. Il apparaît qu'elles ont d'autant plus de sens et de résonance quand elles sont portées par un réseau local.

## Les équipes et leurs renouvellements

La question de l'emploi et de la formation des animateurs est centrale dans la vie des écoles et dans leurs attentes de la fédération et du travail en réseau en général. **Beaucoup souffrent de difficulté à embaucher, à fidéliser et à former leur personnel**. (Cf. partie consacrée à la FFEC)

Plusieurs écoles sont dirigées par leur(s) fondateur(s) historiques pour lesquels il est nécessaire, et parfois difficile, de penser à leur « succession » afin d'assurer une poursuite des activités de l'école de cirque à leur départ. Savoir fidéliser, déléguer et former des équipes solides est la clé pour assurer cette continuité. Une « nouvelle génération » de responsables pédagogiques ou d'animateurs assurant ces fonctions émerge ; la FFEC doit être en capacité de les impliquer et les accompagner.



## La communication au second plan

La plupart des écoles de cirque rencontrées mettent en avant leurs besoins d'améliorer leur communication, auprès de leurs pratiquants, des partenaires ou des pouvoirs publics. Si cela leur semble essentiel pour assurer un bon développement et construire une identité reconnue, **le travail sur la communication est souvent mis au second plan faute de temps, de moyens ou de compétences**. Certaines (pas forcément les plus importantes en taille) ont néanmoins amorcé un important travail de refonte de leur communication, pouvant servir d'appui aux écoles les plus en difficulté à ce sujet. Des possibilités de mutualisation d'emploi ou de moyens ont été évoqués.

Les FREC sont d'autant plus dans ce cas (cf. parties consacrées aux FREC), des initiatives sont pourtant à souligner comme la plaquette commune éditée par la FREC Grand-Nord.

## Des étapes fragiles de développement

Quelque-soit la taille ou les modèles économiques des écoles, elles sont toutes confrontées à un moment de leur histoire à des choix stratégiques de développement se traduisant par des transitions vers de nouveaux locaux ou le réaménagement d'un lieu existant, la professionnalisation, l'investissement de matériel, l'ouverture de nouvelles activités, les changements de gouvernance, les liens aux pouvoirs publics...

Ces positionnements se font soit **lors d'une crise structurelle ou au contraire d'une accélération non-prévue de l'activité** et d'opportunités politiques. Leur capacité à se projeter et à formaliser ces étapes de développement sont alors essentiels. Certaines écoles n'ont pas eu la capacité, les ressources ou les appuis pour passer une étape de développement choisie ou subie et ont dû revoir leurs activités voire les stopper. Plusieurs écoles ont fait appel à des Dispositifs Locaux d'Accompagnement ou des audits pour les aider dans leur développement. Peu d'écoles font appel à la FFEC pour les conseiller dans ce sens.

## Les nombreux projets de « nouveaux locaux »

**Développer son projet dans des locaux adaptés et repérés semble être un leitmotiv pour un grand nombre d'écoles**, même si elles font le choix du chapiteau, ou de l'itinérance. Ces longues démarches de négociation institutionnelle, de rédaction et de recherches de modèle économique mettent en péril certaines écoles qui ne peuvent évoluer, se sentant dans un « entre-deux », dans une situation d'attente souvent critique. Néanmoins, il y a plusieurs exemples d'écoles qui ont récemment intégré de nouveaux locaux ou pour qui cela est imminent.

Plusieurs municipalités (ou communautés de communes) semblent miser sur l'école de cirque de leur territoire pour participer au développement local d'un quartier urbain en réaménagement ou d'une zone rurale. L'argument fédéral semble être un atout dans ce sens. Certaines écoles se sont naturellement tournées vers d'autres écoles pour répondre à certaines problématiques (le plus souvent techniques) ou se sont appuyées sur des exemples pour renforcer leur projet face aux financeurs. D'autres se sentent noyés dans les démarches et n'ont pas eu ce réflexe. D'autres encore n'ont pas anticipé certains risques, qui sont rapidement apparus dès la réalisation effective de leur projet (concernant les frais de fonctionnement par exemple). Certains d'entre eux affirment qu'ils auraient pu y pallier en échangeant en amont avec le réseau. **Ceci met en avant le levier qu'est l'agrément fédéral mais également la capacité du réseau à répondre à des besoins concrets en interne, encore faut-il qu'ils y soient encouragés.**

## Des « pôles ressources » protéiformes

Que ce soit une mission fixée par les structures elles-mêmes ou confiée par une tutelle, **cette qualité de « pôle ressources »** (ou titre équivalent) **est attribuée à plusieurs écoles** visitées ; certaines ont pour projet d'affirmer ce rôle pour accentuer leur reconnaissance locale. Elles réalisent par exemple des actions de recensement des activités de cirque sur le territoire, collectent des ressources pédagogiques ou encore sont les « relais cirque » identifiés par une collectivité territoriale pour le réseau éducatif et/ou culturel local. Le plus souvent, cette reconnaissance de « pôle ressource » est attribuée à des écoles inscrites dans une dynamique culturelle locale forte.

Aussi, plusieurs écoles ne se définissent pas comme tel mais réalisent un travail conséquent d'analyse, de théorisation, de recensement, de transmission d'information ou de collecte documentaire.

Cette tendance répond peut-être à des besoins dont la fédération ne s'est pas emparé, en formalisant un cahier des charges type des missions d'un pôle ressources par exemple.

# Le maillage local, les réseaux institutionnels

## Des freins au travail en réseau et à l'engagement coopératif

La majeure partie des structures rencontrées semble être à « flux tendu », faisant face à des difficultés structurelles et conjoncturelles conséquentes (baisse des aides publiques, problèmes internes de gouvernance ou de gestion des ressources humaines, difficultés de développement, trésorerie insuffisante etc...). En revanche, une envie forte d'échanger et de développer des partenariats avec d'autres écoles de cirque ; de participer à la structuration et la reconnaissance du secteur, ont été exprimés. **Deux grandes tendances se dessinent donc face aux difficultés :**

- Ceux qui estiment devoir se concentrer sur la vie de leur structure et ne travaillent pas ou peu avec d'autres écoles, s'épanouissant dans un ancrage local pour certains, s'isolant pour d'autres peu à peu.
- Ceux qui maintiennent ou développent leurs partenariats ou leur investissement fédéral justement pour se renforcer face aux difficultés. Cette démarche de travail en réseau n'est d'ailleurs pas forcément visible par la fédération car elle se concrétise au sein de réseaux plus informels, hors fédération (*notion développée plus loin dans le document*).

Quel que soit le positionnement de chacun dans le travail en réseau, tous paraissent convaincus de l'intérêt de s'inscrire (et d'être reconnus) dans des approches coopératives fortes.

De manière générale, il apparaît que **tout nouveau projet de développement déclenche des craintes quant au temps et à l'énergie que sa mise en œuvre demanderait**, d'autant plus s'il s'inscrit dans un travail en réseau ou collaboratif. Les envies d'innover, d'expérimenter, de travailler en réseau sont la plupart du temps réelles, mais il semble qu'il y ait des difficultés pour enclencher ou s'engager dans ces projets sans une méthodologie efficiente et un cadre rassurant, propice à la « prise de risque ». Le développement de projets collaboratifs au sein du réseau est donc fonction de la capacité de ses membres à les mener, voire à celle de la fédération à les stimuler.

## Les réseaux naturels

Des réseaux formels ou informels s'organisent (entre écoles de cirque ou élargis à d'autres acteurs des arts du cirque). **La proximité, l'entente mutuelle, la stratégie de développement, l'intérêt commun ou la complémentarité sont les axes fondateurs** ; plus rarement l'injonction institutionnelle. Ces réseaux prennent corps dans les territoires départementaux pour beaucoup (ou frontaliers). Prenons pour exemple le Réso29 dans le Finistère qui regroupe des écoles (fédérées ou non) du département, en lien avec des structures culturelles. Si la FREC permet la rencontre en donnant un cadre de réalisation à celle-ci, il apparaît que plusieurs actions de ce type sont nées hors FREC, répondant à des logiques stratégiques et/ou affectives, paraissant plus « naturelles ».

Les réseaux (artistiques, culturels) des écoles de cirque amateurs sont **souvent amenés directement pas les activités annexes des écoles** : les écoles-compagnies, les centres de formations, celles qui organisent des événements culturels, l'accueil d'artistes, l'entraînement libre, les activités pédagogiques connexes... Il apparaît alors qu'une structure qui a une activité diversifiée ouvre ses champs de partenariats, au bénéfice de l'école de cirque. Aussi, les anciens élèves, et les animateurs eux-mêmes par leur pratique artistique sont des vecteurs d'ouverture et de partenariats.

## Les « territoires logiques d'action » des écoles

**Les partenariats que les écoles développent au niveau local sont à géométrie variable et répondent à des logiques différentes.** Par exemple, pour des interventions extérieures ponctuelles comme pour des rendez-vous professionnels, un temps de trajet d'1h30 semble être un pallier acceptable. La logique économique entre en compte bien-sûr mais aussi la question de l'épuisement des équipes à trop de déplacements. Quand on parle de « proximité » et de rayon d'action, le département paraît souvent représenter un « territoire logique d'action » (ceci est à nuancer selon les départements). Pour développer des liens réguliers et entrer dans un partenariat pérenne (notamment entre écoles de cirque), l'éloignement est le premier frein. Il est levé quand les partenaires se connaissent déjà et peuvent passer par d'autres modes de communication pour travailler ou entretenir les liens. Il paraît de fait pertinent d'analyser également le maillage territorial sous le prisme de ces « territoires logiques d'action », mettre en perspective les découpages administratifs.

## Les relations institutionnelles

Entre transfert de compétences des mairies aux communautés de communes, métropolisation, fusion des régions, nouvelles orientations gouvernementales, doutes quant à l'avenir des conseils départementaux... les écoles sont souvent noyées dans un flou institutionnel. Ajouter à cela des baisses de soutiens « historiques » de certaines mairies lors des précédentes élections municipales et un « manque de reconnaissance de la pratique artistique en amateurs par l'Etat » (dixit beaucoup de personnes rencontrées), un grand nombre d'écoles qui ont déjà du mal à trouver leur modèle de développement se sentent acculées. **Il semble aussi y avoir un manque de connaissance quant au schéma des politiques publiques et des interlocuteurs, un défaut de compétence quant aux stratégies de communication avec les pouvoirs publics** (surtout pour les structures qui n'ont pas d'autres activités que la pratique du cirque en amateur).

Des cas intéressants sont à soulever quant au rôle des départements dans le développement des écoles, principalement via les **schémas départementaux d'Education Artistique et Culturelle**. S'ils ne permettent pas de subventions importantes, ils paraissent être des interlocuteurs locaux naturels et sont un levier non-négligeable dans la reconnaissance institutionnelle. Par ailleurs il est intéressant de constater qu'à l'heure des baisses de crédits, des municipalités ou communautés de communes s'engagent fortement dans l'investissement de lieux de cirque.

**Les soutiens publics des écoles sont le plus souvent non pas fonction de leur activité principale** (la pratique artistique en amateur), mais de leurs entrées publics dits « empêchés », des territoires prioritaires (politique de la ville...), de l'emploi (les emplois aidés sont jusque-là les premières aides publiques de beaucoup d'écoles), des activités annexes (festivals...), des projets avec l'Education nationale. Il faudrait pousser cette analyse tant chiffrée que qualitative (par exemple une aide financière minimale mais qui a facilité des cofinancements afin de saisir les logiques de leviers institutionnels).

## Les liens avec l'Education Nationale

Il apparaît **une très grande disparité dans le fonctionnement et l'approche des circonscriptions et inspections académiques quant au cirque en milieu scolaire**. Si l'accord-cadre avec l'Education Nationale est suivi de manière drastique par un conseiller pédagogique, un autre ne va pas en avoir connaissance voire ne va pas arbitrairement en tenir compte. Ceci crée des situations absurdes pour les écoles qui interviennent sur plusieurs secteurs géographiques voisins. Les interlocuteurs des écoles du territoire ne paraissent de fait ni sensibilisés, ni informés de la même manière sur l'accord-cadre ; ou le cadre est trop flou donnant des modalités d'application très différentes.

## L'inscription des écoles dans les réseaux artistiques et culturels

Des écoles ont développé des partenariats forts avec des structures de diffusion et des compagnies (parfois associées). Les Pôle Nationaux Cirque, jouent également un rôle important avec les écoles proches d'eux géographiquement mais ne semblent pas tous les prendre en compte comme des maillons essentiels du développement des arts du cirque sur leurs territoires. **Il semble aussi que pour beaucoup de PNC, la question fédérale soit secondaire.** Accueil des rencontres régionales, organisation de formations... des exemples intéressants existent néanmoins et pourraient servir de base pour entamer des réflexions conjointes entre la FFEC et Territoire de Cirque. D'autres part, des **partenariats locaux entre des écoles de cirque et des structures culturelles reconnues** (scènes nationales, scènes conventionnées, festivals...) permettent souvent d'appuyer la légitimité de l'école dans le paysage culturel local, voire d'être un levier institutionnel.

## Les connexions à d'autres fédérations

MJC, centre social, établissement médicosocial, compagnie, lieu de diffusion, service municipal, association sportive... Beaucoup d'écoles sont par leur structure propre ou leur tissu partenarial, liées à d'autres fédérations/organisations locales ou nationales. Fédération des centres sociaux, Ligue de l'enseignement, Fédérations des MJC... Un grand nombre d'activités circassiennes sont proposées par les structures de leurs réseaux, ceci est d'autant plus probant dans certaines villes où il n'y a pas d'école de cirque reconnue. Ces fédérations agissent de fait de façon indirecte dans la vie des écoles de cirque. Il serait intéressant de **s'appuyer sur les dites-écoles pour se rapprocher (ou renforcer les liens) d'autres fédérations (ou autres formes de réseaux) intervenant dans le champ des arts du cirque** pour compléter nos connaissances des activités pédagogiques de cirque sur le territoire, voire monter des projets de coopération.

## Le cas des écoles frontalières

Au-delà des partenariats internationaux que certaines écoles développent par différents biais (jumelage par exemple), des écoles sont situées proches de frontières avec d'autres pays, donc avec d'autres écoles de cirque européennes (cf « territoires logiques d'actions »). Selon les identités propres des régions, des liens naturels semblent d'ailleurs émerger. Les possibilités de coopération que cette grande proximité géographique (territoire de Belfort/Suisse/Allemagne par exemple) et parfois culturelle (pays basque par exemple) est une richesse pour les écoles concernées, et des **pistes intéressantes d'ouverture de la fédération.**

# Les FREC, les réseaux territoriaux

## Le niveau d'investissement dans les Fédération Régionales des Ecoles de Cirque

Les FREC, « telles qu'elles ont été formées au départ » ont eu des évolutions différentes selon les territoires concernés, leurs histoires, leurs orientations, leurs moyens, mais surtout le niveau d'engagement de leurs membres. **Si l'objectif est que chaque membre des FREC s'investisse au sein de celle-ci, il est intéressant de définir au préalable comment se traduit cet investissement.** L'on peut estimer ici qu'une école dite « investie » est une école où un ou plusieurs représentant(s) se rend(ent) de manière régulière aux réunions d'instance, que l'école participe aux rencontres régionales et nationales, qu'elle porte ou déclenche des actions fédérales (formation, échange de pratique etc...), mais surtout qu'elle est repérée et légitimée par les autres membres. A partir de cela, nous pouvons constater que quelque-soit le nombre d'écoles adhérentes aux FREC, le « noyau » d'écoles investies (voire de personnes) se situe entre quatre et six. Ceci questionne sur **un éventuel palier de participation et de travail collectif effectif.**

## Les freins à l'engagement fédéral local

Les raisons pour lesquelles des écoles ne s'impliquent pas ou peu dans la vie des FREC sont diverses. Si l'éloignement géographique, le manque de temps ou de moyens sont en premier lieu évoqués, l'on constate que les raisons profondes sont plus complexes. Il y a les acteurs qui se sont impliqués et qui soit n'y ont plus trouvé leur compte au regard de l'énergie dépensée, ont été refroidis par l'éloignement ressenti du niveau national, ou ont vécu une expérience qui a cristallisé des blocages ou des frustrations (une mésentente avec une autre école voire des « crises » internes aux instances, aux FREC). Pour d'autres, c'est **une lecture erronée du rôle des FREC, vue comme des fédérations locales** qui tronque leurs attentes. Pour d'autres encore, pour qui l'adhésion à la FFEC est uniquement « administrative » et/ou qui n'ont pas de FREC sur leur territoire, ils passent totalement à côté de l'échelon FREC vu comme une obligation fédérale (souvent remise en cause). Mais, ce qui sont identifiés comme des « membres fantômes » (ne participant pas à la vie fédérale) ne sont pas pour autant dénués d'esprit fédéral ou de volonté de travailler en réseau, ils trouvent juste ailleurs la possibilité de le réaliser ; d'autres sont clairement isolés.

## Les missions des FREC

Selon la lecture qu'en est faite par les différents interlocuteurs rencontrés et investis dans leur FREC, il apparaît que les fédérations régionales répondent à cinq logiques d'action :

- Le pilotage d'actions fédérales dans un territoire donné
- L'animation d'un réseau local par la mise en œuvre de projets collaboratifs
- La représentation dans les instances nationales
- La veille territoriale par le repérage des pratiques et des acteurs locaux
- L'administration et la gestion d'une association

Le découpage originel FREC/Région semble dégager in fine une sixième logique : **les rapports institutionnels avec les collectivités territoriales, principalement les Régions**. Ceci semble créer beaucoup de frustrations car la plupart des écoles investies dans leur FREC formule l'absence de reconnaissance (voire de connaissance) de l'administration régionale à l'égard des FREC. Tous mettent en avant la difficulté à dégager du temps pour développer une stratégie efficace auprès des institutions et parfois du manque de clarté ou de cap pour « parler au nom des écoles que l'on ne connaît pas assez ». Mais par le biais de projets concrets visant à la coopération locale, des FREC sollicitent des soutiens de leurs Régions. Pour exemple le projet InterFREC autour du cirque adapté en Occitanie ou le projet de pôle ressources Chapiteau de la FREC Grand-Nord. Mais les collectivités semblent plus sensibles au principe de regroupements de structures que de fédérations locales.

## La couverture territoriale des FREC

Les FREC épousent au départ une logique géographique régionale, le nouveau découpage administratif des régions françaises change la donne, mais de manière différente selon les territoires. Par exemple la FREC Grand-Nord qui couvrait deux régions est aujourd'hui en adéquation avec la région Hauts de France, la FREC Rhône-Alpes couvre maintenant qu'une partie de la grande région Auvergne Rhône-Alpes... Mais au-delà de ce découpage administratif, **il paraît plus pertinent d'analyser cela sous le prisme de la présence fédérale par département**<sup>2</sup>. Par exemple, l'on pourrait, dans cette logique de découpage régional, attribuer à la FREC Aquitaine le grand territoire de Nouvelle Aquitaine ; ce serait occulter la réalité de la vie de cette FREC. Ses membres actuels se situent sur les départements des Landes et des Pyrénées-Atlantiques, en ajoutant nouvellement la Gironde. Se poserait aussi la question des écoles de l'ex Poitou-Charentes administrativement rattachées à Nouvelle-Aquitaine mais historiquement liées à la FREC Atlantique... Quoi qu'il en soit il semble qu'il ne faille pas partir sur une uniformisation des FREC, mais **trouver les moyens de développer des réseaux protéiformes en s'appuyant sur l'existant**.

---

<sup>2</sup> Cf. page 23 = analyse cartographique



## Les présidents de FREC

Les missions officielles ou tacites des FREC évoquées précédemment sont de fait à la charge de peu de personnes, en priorité de leur président. Elles se cumulent en terme de temps, de compétences et d'énergie dépensée à leur propre charge de travail dans leurs écoles :

- Participer aux instances nationales tout en portant la parole des écoles de la FREC
- Communiquer avec les autres présidents de FREC
- Animer les actions de la FREC
- Présider et organiser les instances FREC
- Représenter la FREC auprès des institutions (*cf. paragraphe précédent*)

**Ceci paraît une charge trop importante pour une seule personne** même si des FREC ont néanmoins trouvé des solutions permettant d'alléger les missions de leur président en les répartissant auprès d'autres membres. La majeure partie des présidents de FREC ont été rencontrés dans le cadre de cette analyse territoriale (trois présidences ont changé depuis : Aquitaine, Île-de-France et Bourgogne). Mais les présidents interrogés, malgré leurs motivations, semblent avoir des difficultés à assurer pleinement toutes ces missions, créant ainsi de la frustration. Celle-ci est amplifiée parfois par le manque de relais voire juste de réponses des autres membres. D'autres présidents ont été nommés « par défaut », assurant un intérim' par exemple. Dans ce cas les missions sont naturellement réparties parmi les autres membres, ou bien il y a une sorte de « mise en sommeil ». Plusieurs propositions d'amélioration sont évoquées comme d'organiser des districts au sein des FREC dans une logique de relais locaux, d'automatiser les présidences tournantes, d'officialiser des présidences « à deux têtes » (lien au national pour l'un et l'animation territorial pour l'autre) ... **Il semble important de mettre en débat ces solutions au sein des FREC, d'expérimenter de nouveaux cadres, au moins provisoire, de « présidence des FREC ».**

## Les représentants d'écoles au sein des FREC

Le plus souvent, ce sont les responsables salariés des écoles qui participent aux instances FREC, mais d'autres professionnels repérés comme « forces vives » (administratifs et pédagogiques) sont peu à peu intégrés aux CA de FREC et prennent de fait part à la vie de celle-ci. Il y a en revanche peu de dirigeants bénévoles. Ceci interroge sur **la mixité et la représentativité au sein des FREC des différents acteurs impliqués dans les écoles du réseau**. Comme c'est déjà le cas pour certaines écoles, une personne autre que le directeur peut être missionnée pour représenter son école au sein des instances. Les FREC qui sont composées que de directeurs mettent en avant l'efficacité et les usages, celles qui ont plus de mixité mettent en avant le dynamisme et la circulation de l'information en interne. En effet il est par exemple plus aisé pour un animateur de communiquer avec ses pairs. D'autres ont choisi une représentation de leur école en binôme qui semble être une solution intéressante mais difficile à tenir. La réflexion peut être élargie sur la place des artistes engagés dans les écoles, des pratiquants, des partenaires...

## La reconnaissance mutuelle

Il paraît y avoir un réel esprit de solidarité et d'entraide entre les écoles fédérées d'un même territoire, a contrario il semble que des écoles ne soient pas légitimées par leurs pairs dans leurs pratiques, la question des valeurs ou des approches pédagogiques, voire des sensibilités artistiques est souvent mise en avant. L'on peut estimer qu'**il est difficile de travailler avec une autre école qu'on sent éloignée de son identité propre juste parce qu'elle est adhérente à la même fédération.** Cette réflexion est d'autant plus vraie entre des écoles en « conflit » historique, pour des raisons de concurrences de secteur ou de champ d'activité ou encore d'incompatibilité personnelle. Les FREC permettent parfois d'atténuer les tensions relationnelles, parfois elles les attisent créant ainsi des rancœurs tenaces. Quoi qu'il en soit ces liens interpersonnels impactent fortement sur la motivation des membres à s'engager dans leur FREC. Si l'on acte le fait que les écoles d'une même FREC « ne se choisissent pas », il faut prendre en compte ces facteurs de fragilisation et agir dessus.

## La place des écoles non-fédérées dans le paysage local

Les partenariats pérennes semblent plus répondre à une logique de reconnaissance mutuelle (« on a le même état d'esprit », « on a la même façon de faire ») ou pour une approche plus pragmatique de complémentarité légitimée (de compétences, de champs d'actions, de territoire d'actions...). Ceci se vérifie notamment dans **les relations qu'entretiennent des écoles fédérées et des écoles non-fédérées**, souvent nées de connaissances personnelles des protagonistes : un ancien animateur qui crée son école et garde des liens, deux directeurs qui ont fait la même formation etc... Il apparaît également que les animateurs évoluent eux-mêmes dans des réseaux informels, la logique fédérale n'entre ici pas en compte. De ce fait, des écoles de cirque non-fédérées participent *in fine* au réseau et sont légitimées comme tel par leurs pairs. De plus, dans des territoires où il n'y a pas de présence d'écoles fédérées, **d'autres écoles peuvent jouer un rôle d'interlocuteur local permettant ainsi à la fédération d'avoir une meilleure connaissance du maillage « réel » des écoles de cirque.**

## La question de la concurrence

Aussi, quand on aborde la question de la concurrence locale, **les membres d'une même FREC semblent appliquer une sorte de code de déontologie**, fait d'usages automatisés au fil du temps entre les écoles (appliquer les mêmes tarifs pour répondre à un appel à projet, transférer les demandes d'interventions quand elles sont plus proches d'une école partenaire...). Néanmoins certains signalent les « mauvaises pratiques » d'écoles peu connues mais surtout l'émergence des « individuels satellites » qui proposent des ateliers et stages de cirque, souvent en milieu rural. Qu'ils soient autoentrepreneurs ou intermittents, nous manquons de visibilité quant à cette « uberisation » qui semble se développer.

## Les usages des FREC

Chaque FREC a développé des usages et des mécanismes propres concernant l'organisation et la mise en place des actions fédérales. Ce que qui est nommé ici comme « bonnes pratiques » sont celles permettant de **créer les bonnes conditions de rencontres et d'échanges, en optimisant le temps, les moyens et l'énergie de chacun**. Que ce soit par des choix de gouvernance et de répartition des rôles, de modalités d'organisation des rencontres régionales, de la place faite aux sélections aux rencontres nationales, la mise en œuvre de projets coopératifs ou de formation ; plusieurs FREC ont adapté leurs usages là où d'autres peinent à maintenir une organisation. Cela démontre peut-être le **manque d'échanges entre les FREC**, faute de temps, d'habitudes ou d'espaces dédiés. L'on peut aisément imaginer qu'une FREC fait face à une problématique dont une solution a déjà été trouvée ou expérimentée par une autre FREC.

## Les moyens des FREC

La question des moyens financiers est centrale. Cette **demande récurrente des FREC est à prendre en compte à quatre niveaux** :

- Les moyens directs qui leur sont alloués pour assurer leurs missions fédérales,
- Les aides qui leur sont accordées pour mettre en place des projets ciblés,
- Les moyens des membres eux-mêmes pour participer à la vie du réseau,
- Mais aussi à la capacité des FREC à trouver un modèle économique propre (*point développé dans la partie suivante*).

Une augmentation des crédits directs répondrait à un besoin à court terme mais pas à un souci de développement réel qui demande en complément un autre niveau prospectif. A l'instar des aides aux projets FREC, soutenir financièrement des actions ciblées est un signe fort de valorisation du rôle des FREC, leur permettant d'expérimenter et de prendre des risques.

Le déplacement est parfois un frein à la participation aux activités des FREC concernant les écoles les plus éloignées géographiquement et/ou les plus fragiles économiquement, **une approche solidaire au sein des FREC** peut être encouragée.

Enfin, dans cette objectif d'agir sur le maillage territorial, la FFEC doit pouvoir s'appuyer sur ses relais locaux (en l'occurrence les FREC) pour **initier ou mener des projets** allant dans ce sens et servant à tout le réseau à terme. Dans ce cas, il faut attribuer les moyens nécessaires à leur mise en œuvre et/ou à leur expérimentation.

## Le développement des FREC

Les écoles investies dans les FREC affirment un aspect positif non-négligeable, elles permettent et ont permis aux écoles de se connaître, de **créer une culture commune de travail en réseaux**, de développer des liens privilégiés entre écoles qui dépassent le seul cadre des FREC. Dans la même logique, « les frontières symboliques » des FREC n'ont pas amené des écoles proches géographiquement mais n'appartenant pas à la même FREC à développer des « évidences » de partenariat. Une école implantée sur un département frontalier d'une autre FREC travaillera plus habituellement avec une autre école de la même FREC bien que très éloignée géographiquement mais n'aura pas le réflexe de le faire avec une école proche. A l'inverse, une école qui a historiquement des liens avec une école « frontalière » n'a pas de cadre fédéral de réalisation de ce partenariat.

**Les membres investis dans les FREC ont peu de place pour prendre le temps de la réflexion et débat collectif, de penser leurs développements.** Pour assurer la pérennité des FREC, il faut d'abord clarifier un cap et définir une stratégie de développement avec les FREC elles-mêmes, de « prendre le temps » du débat, de la réflexion et de l'expérimentation. L'idée a par exemple été évoquée de proposer à une FREC « pilote » de vivre une « année blanche », sans projets concrets mais avec des temps de réflexion, d'expérimentation et d'analyse prospective de leurs réseaux territoriaux.

## L'évolution des FREC

Chaque FREC a effectivement évolué de manière différente selon les membres qui ont traversé leur histoire, selon leur spécificité territoriale. Mais de manière générale, les « évolutions positives » formulées par les personnes investies dans les FREC sont :

- Les liens plus fréquents avec la FFEC (via les visites entre autre)
- L'instauration des projets FREC
- Le principe des plateaux régionaux
- Les projets de mutualisation
- Les formations collectives
- Les moments de convivialité et d'échange

Ces éléments montrent un souhait d'aller vers **toujours plus d'échanges, de dialogues, d'expériences collectives et de rapports humains**. Chacune se pose la question d'éventuels choix fédéraux quant au devenir des FREC (redécoupage ? renforcement ?). Quoi qu'il en soit il faudra partir de leurs singularités pour engager ces réflexions et ne pas se hâter une décision uniforme.

# La FFEC, tête de réseaux

## Des liens fragiles

Le rapport à la FFEC est **varié selon le niveau d'investissement et de connaissance des personnes rencontrées**. Pour les personnes qui ne sont pas impliquées dans les instances nationales il est parfois difficile de communiquer auprès de leurs équipes sur les « bienfaits » de la fédération. Si le rôle de la FFEC dans la structuration du secteur paraît indéniable, pour les autres, la FFEC souffre d'une image lointaine, voire opaque. Il faut néanmoins souligner un apaisement de ce qui semblait être une certaine défiance envers l'organisation nationale. Pour comprendre il faut peut-être regarder du côté des écoles qui se sont désinvesties de la FFEC voire en sont sorties ; ou du côté du personnel des écoles fédérées qui ne saisissent pas l'intérêt de l'être. Une mauvaise expérience, un choix mal compris peuvent vite cristalliser des blocages s'ils ne sont pas équilibrés par des expériences positives. Des exemples ont été cités fréquemment : des sélections aux rencontres nationales mal vécues, des résistances sur OpenTalent, des tensions lors de réunions etc... ils **peuvent être déclencheurs de désengagement, voire d'une sortie effective ou prévisionnelle de la fédération**.

La récurrence de la question « **à quoi me sert la FFEC ?** » interroge également sur le rôle de la FFEC qui est parfois pris comme un syndicat voire un service public. Elle interroge aussi sur les raisons pour lesquelles une école adhère quand la question de l'investissement financier est, pour toute, essentielle (c'est l'une des premières raisons évoquées de non-adhésion)

## La mutualisation des moyens

En abordant la question du maillage territorial, celle de mutualisation arrive rapidement. Sans en faire un dogme, il apparaît que **beaucoup de charges, de besoins et de difficultés d'écoles pourraient être comblés par de véritables démarches de mutualisation**. Des écoles le font naturellement concernant la mise à disposition de matériel spécifique ou l'échange de compétence. Les FREC marchent également dans ce sens dans les temps d'échange de pratique qu'elles initient ou certains projets communs.

La fédération peut être initiatrice de cet élan de mutualisation, accentuer ainsi son rôle de tête de réseau. La mise en place de Resocirk est globalement compris dans ce sens, mais son coût, le temps passé et les difficultés d'utilisation font que Resocirk est d'abord vu comme une contrainte.

---

## La gouvernance de la FFEC

Concernant la gouvernance de la FFEC, la réflexion en cours est appréciée par ceux qui en ont connaissance, le séminaire de Marseille allait dans le sens de l'ouverture et des échanges souhaités par les personnes rencontrées. De nombreuses questions sont soulevées sur ce « **collège de présidents de FREC** » qui se sent pour mission de représenter les écoles de leur territoire sans avoir le temps ou les possibilités de le faire. Tous les présidents de FREC rencontrés voient un grand intérêt dans le fait d'avoir cet espace d'échange, mais remettent en question cette organisation « triangulaire » du CA de la FFEC. La conjonction de la démarche engagée par la mission présentée ici et le travail entamé autour de la gouvernance peuvent en partie se rejoindre si l'on place la **représentation territoriale au centre de la réflexion**. Dans cette logique, la réflexion sur l'évolution des FREC doit être intégrée à la démarche autour de la gouvernance.

---

## Les audits et autres rencontres in situ

Si la démarche des audits d'époque a parfois été mal comprise ou mal vécue (souvent dédramatisée a posteriori), apparaît un besoin des responsables d'école d'**avoir un lien régulier avec la fédération**, de parler de contenu pédagogique, d'organisation, de prendre le temps de confronter leurs pratiques, de « sortir la tête du guidon » et trouver des solutions concrètes à leurs difficultés. Les visites effectuées dans le cadre de la mission présentée ici ont apparemment été appréciées pour ce qu'elles montraient d'**une fédération « proche de ses adhérents »**, et de cette possibilité de parler avec des pairs, de se remobiliser pour certains. C'est le même écho qui a pu être entendu sur les visites d'Alain Faivre. Pour les écoles non agréées, la démarche d'agrément semble lourde mais l'aspect structurant paraît indéniable.

---

## Les liens avec le siège

Les rapports avec le siège de la FFEC paraissent positifs, beaucoup disent que leurs contacts (le plus souvent mail ou téléphone) sont de bonne qualité. En revanche, certains regrettent que ces liens ne se fassent que de manière administrative (pour les licences et adhésions) ou quand il y a un problème, la mise en place de Resocirk a amplifié cela. Beaucoup n'ont pas le réflexe de contacter la FFEC soit pour transmettre une information, émettre des besoins ou signaler des signes avant-coureur de difficultés à venir. Les écoles les plus éloignées de la vie fédérale ne connaissant pas les salariés de la fédération... La sémantique utilisée pour parler de la FFEC (« ils », « à Paris ») traduit en partie cette sensation d'éloignement. L'attente de ces écoles envers les salariés du siège s'oriente semble-t-il vers un rôle de conseil, d'écoute et d'orientation, de réponses à des problèmes concrets (et souvent urgent). L'équipe répond déjà à cela mais il apparaît que ce n'est pas suffisamment identifié.

---

## La communication

Comme dit précédemment, la communication est souvent le parent pauvre des écoles et des FREC qui peinent souvent à développer des outils de communication efficaces. Le site Internet de la FFEC est une mine d'information reconnue par les adhérents et les extérieurs. Mais **des systèmes d'information plus dynamiques ou thématiques pourraient être invités** (via les réseaux sociaux par exemple). Resocirk devrait pouvoir être un outil de mutualisation de la communication pour les écoles entre elles, pour les écoles vers leurs publics, pour les FREC.

Ceci permettrait de pallier en partie aux difficultés de communication des écoles en externe mais également de partager des documents réalisés par des écoles et pouvant servir à d'autres (DLA, enquête terrain, étude de communication, cahier des charges de projet pédagogique, étude chapiteau etc...). Il serait aussi dommage de se passer des ressources des écoles non-fédérées ; dans la même logique, l'on peut s'interroger sur le partage des ressources fédérales en externe.

---

## La question centrale de la pédagogie

Que ce soit au niveau régional ou au national, **il semble manquer de réflexions profondes sur la pédagogie**. Grand nombre de personnes rencontrées ont fait part de cet avis. Ceci va de pair avec le manque ressenti de ressources pédagogiques partageables (via le site par exemple). La manière dont la FFEC peut davantage s'emparer de la question pédagogique est donc à creuser. L'idée n'étant pas d'uniformiser la pédagogie des écoles mais de donner des outils de réflexion, de débat. La première entrée pouvant être sur les contenus et les méthodes appliqués en BPJEPS. Pour aller plus loin, l'on peut penser qu'une réflexion pédagogique pour les écoles de cirque intègre une importante dimension artistique et culturelle ; allant dans le sens des « écoles d'art ».

---

## La professionnalisation des pédagogues

Le lien entre les centres de formation (BIAC, BPJEPS, DE...) et les écoles/employeurs semble devoir être solidifié. En effet, il faut pouvoir investir les écoles dès la formation et encourager les animateurs des écoles à être acteur de la mise en œuvre de formation continue, de temps d'échange entre eux. La question de la mutualisation est là aussi à creuser. Des pistes de réflexion ont été initiées par des FREC ou entre des écoles pour mettre en place des postes d'animateurs ou d'administratifs mutualisés, sans succès notables pour l'heure (faute de moyens le plus souvent). La fédération semble être reconnue mais aussi attendue comme moteur de la professionnalisation du secteur.

## Le place des centres de formation dans le réseau fédéral

La majeure partie des constats et des préconisations présentés dans ce document est à nuancer concernant les centres de formation artistique. Pour chacun, c'est bien **les activités de pratique en amateur qui sont principalement concernées par la dynamique fédérale**. Le champ de la formation artistique répond à d'autres logiques de réseaux et de cadre territorial. La FEDEC semble répondre à ces spécificités. Pour autant, les « structures » centres de formation sont pour la plupart impliquées dans les activités fédérales, voire motrices de dynamiques locales. Celles-ci sont repérées par les autres écoles comme des têtes de réseau naturelles (ce rapport est ambigu entre reconnaissance d'une vraie richesse de réseau et impression d'être éclipsé). La place et le rôle des écoles supérieures dans le réseau est souvent questionnée.

Il semble également manquer d'informations sur les cursus et les offres de formation pour permettre aux relais que sont les autres écoles de cirque, d'orienter et de conseiller leurs élèves. (Ces informations sont transmises le plus souvent par les centres de formation eux-mêmes mais pas de manière globale via la fédération)

## La place des écoles dans les parcours de formation des artistes

Les écoles de cirque identifiées comme agissant principalement sur la pratique en amateur jouent **un rôle essentiel dans les parcours de formation artistique des artistes de cirque « en devenir »**. Plusieurs d'entre elles mettent d'ailleurs en place des programmes de pré orientation voire de préparation des jeunes artistes (ou ont pour projet de le faire) sans pour autant être identifiés/agrésés comme centres de formation. Le plus souvent ce sont par le biais des groupes dits « de perfectionnement » que cet accompagnement se fait naturellement. Ces écoles sont également en lien direct avec les artistes professionnels ou en voie de l'être, par des accueils plus ou moins formels (anciens élèves sortant d'écoles professionnelles qui reviennent dans leur région par exemple). L'on constate également parfois que des jeunes praticiens amateurs intègrent directement des écoles supérieures. Des partenariats entre écoles de cirque amateurs et centres de formation pourrait être imaginés pour solidifier des programmes de pré orientation professionnelle ou d'insertion professionnelle, améliorer leurs compétences en la matière, repérer et accompagner les jeunes dans leur projet de professionnalisation.

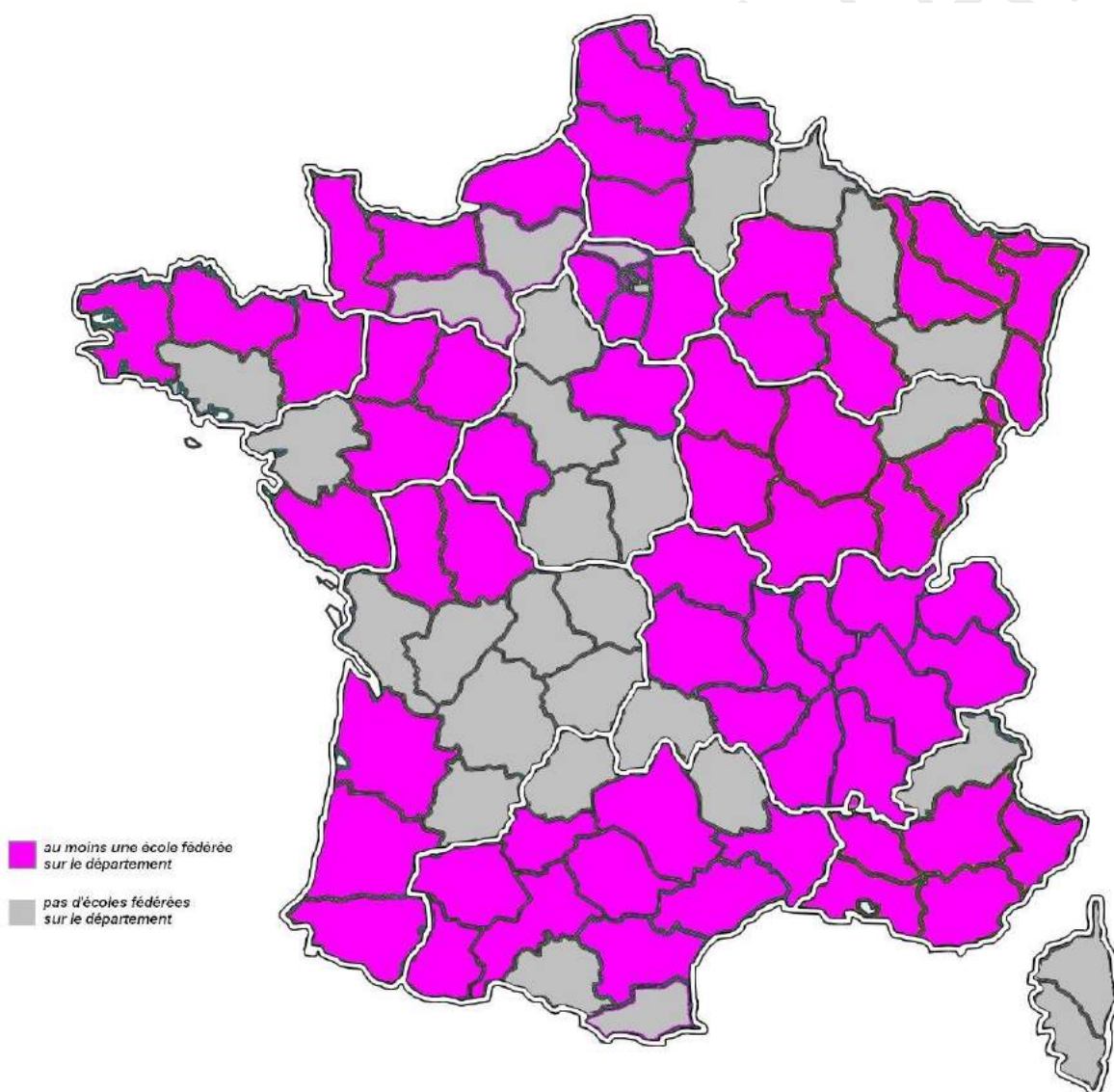


# Analyse cartographique

REGION/DEPARTEMENT/FREC (mai 2017)

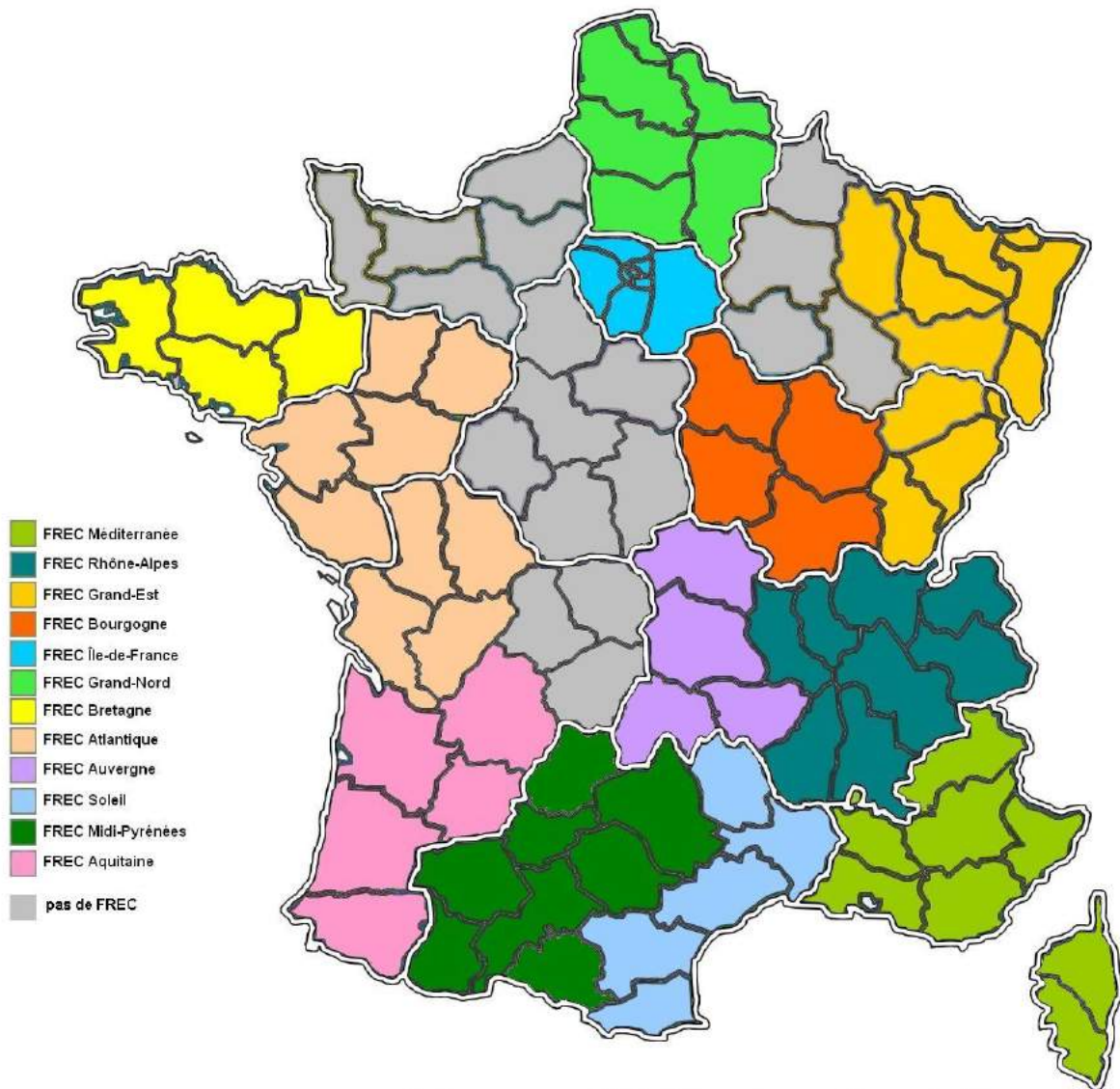
Un travail d'analyse cartographique a été démarré afin d'avoir des éléments de lecture de la présence fédérale sur le pays et des territoires couverts par les FREC. **Voici trois exemples permettant d'avoir une première visibilité.**

Cette première carte fait apparaître les départements sous l'angle de la présence ou de l'absence d'écoles fédérées sur le territoire



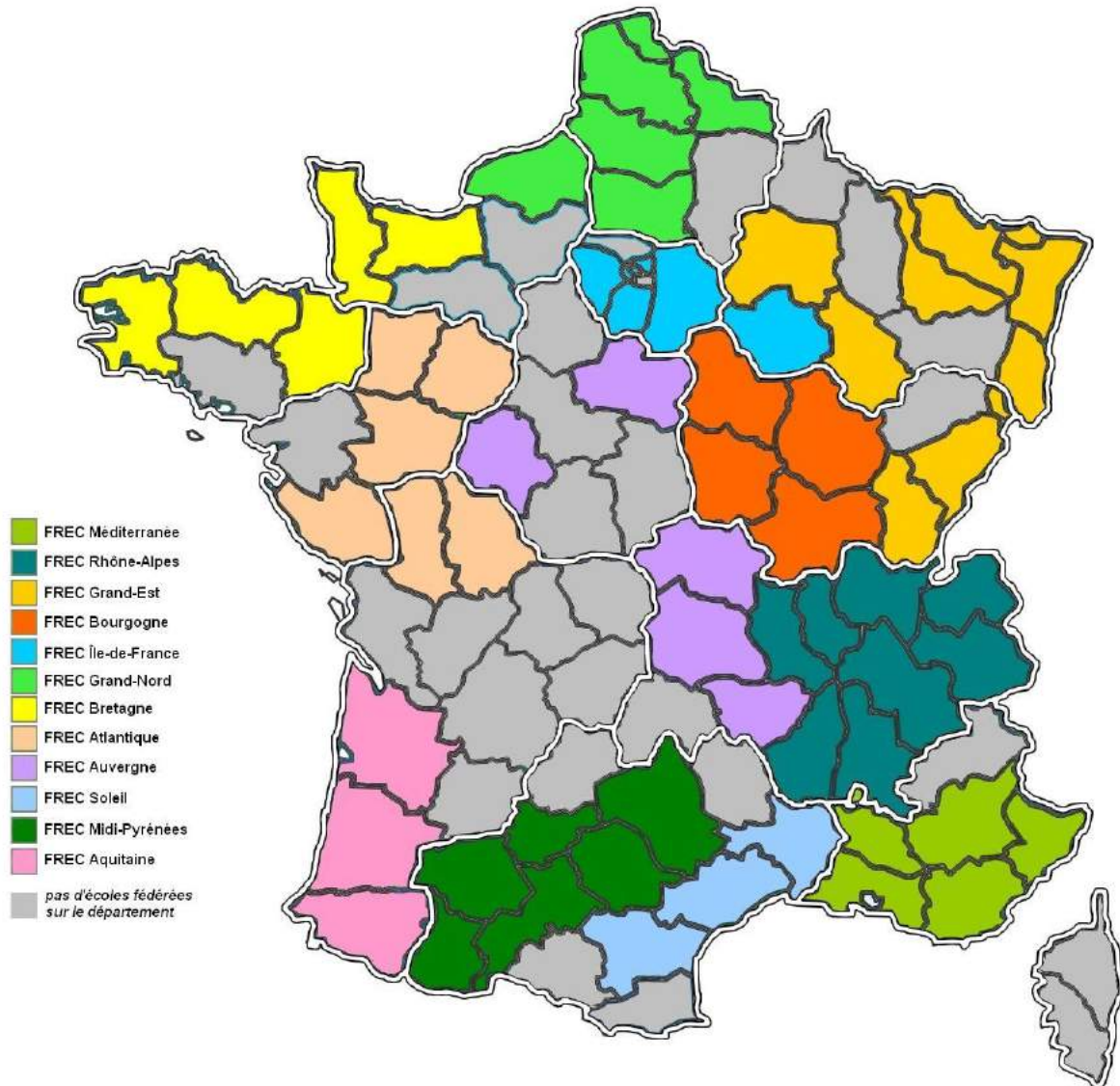
Répartition des écoles fédérées par département

Cette deuxième carte fait apparaître les territoires que couvrent originellement les FREC, sous l'angle des départements. Elle présente en contre-point le découpage des régions actuelles.



Découpage FREC vs nouvelles régions

Cette dernière carte fait apparaître les territoires que couvrent réellement les FREC, sous l'angle des départements (avec au moins une école présente dans le département). Elle présente en contre-point le découpage des régions actuelles.



Répartition des écoles fédérées par département et par FREC

Les tableaux suivants reprennent les éléments présentés sur la carte précédente, avec le nombre d'écoles par région et par département ; et les FREC associées aux écoles présentes sur ces départements.

<b>AUVERGNE RHONE-ALPES</b> (22 écoles)	Allier	2	FREC AUVERGNE
	Cantal	0	
	Haute-Loire	1	FREC AUVERGNE
	Puy-de-Dôme	2	FREC AUVERGNE
	Ain	1	FREC RHONE-ALPES
	Ardèche	1	FREC RHONE-ALPES
	Drôme	1	FREC RHONE-ALPES
	Haute-Savoie	1	FREC RHONE-ALPES
	Isère	6	FREC RHONE-ALPES
	Loire	2	FREC RHONE-ALPES
	Rhône	4	FREC RHONE-ALPES
Savoie	1	FREC RHONE-ALPES	

Un seul département n'est pas couvert sur les douze que compte la région  
Deux FREC recouvrent le territoire régional mais la FREC Auvergne s'étend aussi sur une région frontalière

<b>BOURGOGNE FRANCHE-COMTE</b> (11 écoles)	Côte-d'Or	1	FREC BOURGOGNE
	Nièvre	2	FREC BOURGOGNE
	Saône-et-Loire	2	FREC BOURGOGNE
	Yonne	1	FREC BOURGOGNE
	Doubs	3	FREC GRAND EST
	Haute-Saône	0	
	Jura	1	FREC GRAND EST
	Territoire-de-Belfort	1	FREC GRAND EST

Un seul département n'est pas couvert sur les huit que compte la région  
Deux FREC recouvrent le territoire régional dont la FREC Grand-Est qui s'étend sur la région voisine

<b>BRETAGNE</b> (11 écoles)	Côtes d'Armor	2	FREC BRETAGNE
	Finistère	3	FREC BRETAGNE
	Ille-et-Vilaine	6	FREC BRETAGNE
	Morbihan	0	

Un seul département n'est pas couvert sur les quatre départements que compte la région  
Une FREC recouvre le territoire régional mais s'étend sur une région frontalière

<b>CENTRE VAL DE LOIRE</b> (2 écoles)	Cher	0	
	Eure-et-Loir	0	
	Indre	0	
	Indre-et-Loire	1	FREC AUVERGNE
	Loiret	1	FREC AUVERGNE
	Loir-et-Cher	0	

Quatre départements ne sont pas couverts sur les six que compte la région  
Pas de FREC associée à cette région, les écoles sont rattachées à une FREC d'une région voisine (FREC Auvergne)

CORSE (pas d'écoles)	Corse-du-Sud	0	
	Haute-Corse	0	

*Pas d'écoles fédérées*

*La FREC associée est la FREC Méditerranée*

GRAND-EST (9 écoles)	Bas-Rhin	1	<b>FREC GRAND EST</b>
	Haut-Rhin	2	<b>FREC GRAND EST</b>
	Ardennes	0	
	Aube	1	<b>FREC IDF</b>
	Haute-Marne	0	<b>FREC GRAND EST</b>
	Marne	2	<b>FREC GRAND EST</b>
	Meurthe-et-Moselle	1	<b>FREC GRAND EST</b>
	Meuse	0	
	Moselle	2	<b>FREC GRAND EST</b>
	Vosges	0	

*Trois départements ne sont pas couverts sur les dix que compte la région*

*Une FREC associée à la région mais elle couvre aussi des écoles de régions frontalières.*

*Une autre FREC (IDF) couvre un département.*

HAUTS DE FRANCE (11 écoles)	Nord	4	<b>FREC GRAND NORD</b>
	Pas-de-Calais	2	<b>FREC GRAND NORD</b>
	Aisne	0	
	Oise	1	<b>FREC GRAND NORD</b>
	Somme	4	<b>FREC GRAND NORD</b>

*Un seul département n'est pas couvert sur les cinq que compte la région*

*Une FREC associée à la région mais elle couvre aussi des écoles de régions frontalières*

ÎLE-DE-FRANCE (12 écoles)	Essonne	1	<b>FREC IDF</b>
	Hauts-de-Seine	2	<b>FREC IDF</b>
	Paris	2	<b>FREC IDF</b>
	Seine-et-Marne	2	<b>FREC IDF</b>
	Seine-Saint-Denis	3	<b>FREC IDF</b>
	Val-de-Marne	0	
	Val-d'Oise	0	
	Yvelines	2	<b>FREC IDF</b>

*Deux départements ne sont pas couverts sur les huit que compte la région (Paris compris)*

*Une FREC associée à la région mais elle couvre aussi des écoles de régions frontalières*

NORMANDIE (7 écoles)	Calvados	2	<b>FREC BRETAGNE</b>
	Manche	2	<b>FREC BRETAGNE</b>
	Orne	0	
	Eure	0	
	Seine-Maritime	3	<b>FREC GRAND NORD</b>

*Deux départements ne sont pas couverts sur les cinq que compte le département*

*Il n'y a pas de FREC associée / deux FREC de régions frontalières couvrent le territoire*

NOUVELLE AQUITAINE (11 écoles)	Dordogne	0	
	Gironde	1	<b>FREC AQUITAINE</b>
	Landes	3	<b>FREC AQUITAINE</b>
	Lot-et-Garonne	0	
	Pyrénées-Atlantiques	5	<b>FREC AQUITAINE</b>
	Corrèze	0	
	Creuse	0	
	Haute-Vienne	0	
	Charente	0	
	Charente-Maritime	0	
	Deux-Sèvres	1	<b>FREC ATLANTIQUE</b>
	Vienne	1	<b>FREC ATLANTIQUE</b>

Sept départements ne sont pas couverts sur les douze que compte la région

Une FREC associée à la région mais elle ne couvre que trois départements du sud de la région

Une FREC associée à une région frontalière couvre les écoles du nord de la région

OCCITANIE (20 écoles)	Aude	1	<b>FREC SOLEIL</b>
	Gard	4	<b>FREC SOLEIL</b>
	Hérault	2	<b>FREC SOLEIL</b>
	Lozère	0	
	Pyrénées-Orientales	0	
	Ariège	0	
	Aveyron	2	<b>FREC MIDI-PY</b>
	Gers	3	<b>FREC MIDI-PY</b>
	Haute-Garonne	5	<b>FREC MIDI-PY</b>
	Hautes-Pyrénées	1	<b>FREC MIDI-PY</b>
	Lot	0	
	Tarn	1	<b>FREC MIDI-PY</b>
	Tarn-et-Garonne	1	<b>FREC MIDI-PY</b>

Trois départements ne sont pas couverts sur les treize que compte la région

Deux FREC recouvrent le territoire régional

PACA (13 écoles)	Alpes de Hautes-Provence	1	<b>FREC MEDITERRANEE</b>
	Alpes-Maritimes	2	<b>FREC MEDITERRANEE</b>
	Bouches-du-Rhône	3	<b>FREC MEDITERRANEE</b>
	Hautes-Alpes	0	
	Var	6	<b>FREC MEDITERRANEE</b>
	Vaucluse	1	<b>FREC MEDITERRANEE</b>

Un seul département n'est pas couvert sur les six que compte la région

Une FREC recouvre le territoire régional ainsi qu'une autre région dépourvue d'écoles

<b>PAYS DE LA LOIRE</b> (6 écoles)	Loire-Atlantique	0	
	Maine-et-Loire	2	<b>FREC ATLANTIQUE</b>
	Mayenne	1	<b>FREC ATLANTIQUE</b>
	Sarthe	2	<b>FREC ATLANTIQUE</b>
	Vendée	1	<b>FREC ATLANTIQUE</b>

*Un seul département n'est pas couvert sur les 5 que compte la région*

*Une FREC recouvre le territoire régional mais s'étend sur une région frontalière*

<b>OUTRE MER</b> (1 école)	Guadeloupe	0	
	Guyane	1	<b>PAS DE FREC</b>
	Martinique	0	
	Mayotte	0	
	Réunion	0	

*Pas de FREC en Outre-Mer*

*Quatre territoires ne sont pas couverts sur cinq*

- 12 FREC mais qui ne couvrent pas l'intégralité des 13 nouvelles régions (Outre-mer)
- 136 écoles adhérentes ou agréés à ce jour répartis sur 67 départements
- 35 départements avec au moins une école fédérée et dont la FREC associée correspond au découpage régional actuel
- 32 départements avec au moins une école fédérée et dont la FREC associée ne correspond pas au découpage régional actuel
- 34 départements sont dépourvus d'écoles fédérées sur leur territoire

# Synthèse des préconisations

## CF PARTIE 2 : MAILLAGE TERRITORIAL DES ECOLES DE CIRQUE / PRECONISATIONS

<b>Observatoire Centre de ressources</b>	<p><i>Vers un recensement des activités pédagogiques circassiennes en France (1)</i></p> <p><i>Vers des enquêtes conjointes avec d'autres fédérations et têtes de réseaux (2)</i></p> <p><i>Vers une récolte des différents projets de développement et de structuration des écoles de cirque (3)</i></p> <p><i>Vers une veille sur les politiques publiques (4)</i></p> <p><i>Vers une analyse territoriale resserrée (5)</i></p> <p><i>Vers une observation de la profession de pédagogue circassien (6)</i></p> <p><i>Vers une analyse des pratiques pédagogiques et des approches artistiques (7)</i></p> <p><i>Vers une observation des parcours professionnalisation des artistes circassiens (8)</i></p> <p><i>Vers un développement et un partage des outils et des ressources (9)</i></p> <p><i>Vers une veille sur la communication et l'actualités des écoles de cirque (10)</i></p>
<b>Animation réseaux Accompagnement local</b>	<p><i>Vers une présence fédérale « de terrain » (11)</i></p> <p><i>Vers un nouveau système de formation, information et échanges de pratiques (12)</i></p> <p><i>Vers un portage d'actions expérimentales de mutualisation (13)</i></p> <p><i>Vers l'instauration d'un système de relais locaux (14)</i></p> <p><i>Vers l'animation des réseaux locaux d'acteurs de l'Education Nationale (15)</i></p> <p><i>Vers l'instauration d'états généraux thématiques (16)</i></p> <p><i>Vers la coordination de projets collectifs en tant que tête de réseau (17)</i></p> <p><i>Vers l'accompagnement méthodologique aux projets de coopération FREC (18)</i></p> <p><i>Vers le conseil aux FREC dans leurs stratégies institutionnelles (19)</i></p> <p><i>Vers l'appui au principe de solidarité des FREC (20)</i></p> <p><i>Vers la mise en place de procédures de médiation (21)</i></p> <p><i>Vers la mise en place des Audits « à tiroir » (22)</i></p>
<b>Développement territorial</b>	<p><i>Vers un travail sur la gouvernance FFEC et la représentation territoriale (23)</i></p> <p><i>Vers une évolution de la gouvernance des FREC (24)</i></p> <p><i>Vers des partages d'expériences et échanges de pratiques entre les FREC (25)</i></p> <p><i>Vers des partages d'expériences autour des projets de structuration (26)</i></p> <p><i>Vers des coopérations transfrontalières et internationales (27)</i></p> <p><i>Vers une présence homogène / représentativité fédérale sur le territoire (28)</i></p> <p><i>Vers un ancrage des écoles de cirque dans les réseaux culturels locaux (29)</i></p>
<b>Communication Information</b>	<p><i>Vers la création d'un document évolutif de communication interne (30)</i></p> <p><i>Vers une infographie dynamique sur le site Internet de la FFEC (31)</i></p> <p><i>Vers un appui, un accompagnement des FREC et des réseaux dans leur communication (32)</i></p> <p><i>Vers la mise en place d'un principe de communication collaborative (33)</i></p> <p><i>Vers le conseil et mutualisation de la communication des écoles de cirque (34)</i></p> <p><i>Vers une circulation d'info sur la formation artistique (35)</i></p> <p><i>Vers l'instauration de réunions collectives en région / temps d'informations sur les ressources (36)</i></p>





# maillage territorial des écoles de cirque

## **PARTIE 2 - Préconisations**

Document de travail – Conseil d'Administration 8, 9 et 10 Septembre 2017

# Préambule

Ce document fait suite aux différents points d'étape présentés en Directoire et Conseil d'Administration de l'analyse territoriale des écoles de cirque entamée en novembre 2016. Vous trouverez ici des propositions et axes de travail reprenant les diverses orientations déjà évoquées pour **améliorer le maillage territorial des écoles de cirque**.

La mission confiée à Jean-Philippe Raymond a de fait déjà enclenché certaines actions, d'autres peuvent être mises en place à moyen-terme sans qu'elles ne soient fonctions de nouvelles orientations fédérales, d'autres sont à construire et imaginer à plus longue échéance, au regard des orientations de gouvernance. Quoi qu'il en soit, il semble intéressant et dynamique de se risquer à des actions et des projets expérimentaux ou pilotes pour accompagner nos réflexions. Il faut dans un premier temps préciser ensemble ces différentes strates et construire une méthodologie dans une temporalité adaptée à chacune. Nous pouvons aborder ces préconisations comme des « chantiers » interconnectés orientant la FFEC vers deux pôles de développement :

**Un observatoire et centre de ressource des activités pédagogiques circassiennes sur le territoire.**

**Une tête de réseaux des structures et acteurs de la pédagogie circassienne sur le territoire.**

*Elles tendent à plusieurs niveaux d'amélioration :*

- **La connaissance des territoires, des acteurs et des évolutions des écoles de cirque**
- **L'animation et le développement des réseaux et espace de coopération**
- **La communication interne et la circulation de l'information**
- **Les démarches expérimentales et innovantes visant à la coopération**
- **L'implication des acteurs du réseau et des partenaires**

Pour la mise en œuvre de certaines actions, de nombreux outils existent déjà, il sera préférable de les adapter, les transformer ou les enrichir plutôt que d'en créer de nouveaux trop conséquents (site Internet, Resocirk, GEF, étude de communication, fiches ressources, agréments etc...). De même, il est important de s'appuyer sur la grande richesse de connaissances, de réseaux et de compétences qui composent la fédération ; sur la complémentarité des membres de l'équipe. Il sera de fait incontournable d'évaluer les moyens (notamment humains) nécessaires à la pérennisation de ces orientations. Pour chaque axe de travail, une première étape de réalisation est proposée<sup>1</sup>.

Le succès et la pérennité des orientations et des actions choisies par la FFEC sont fonction de la capacité de ses membres à incarner des évolutions dans les postures et les usages, à toujours plus se détacher d'une certaine stratification. Les **liens constants** avec le(s) réseau(x) et la volonté d'ouverture et de coopération doivent être au centre de nos démarches.

<sup>1</sup> Une frise chronologique de démarrage des orientations est présentée en fin de document

# Observatoire / Centre de ressources

## 1. Recensement des activités pédagogiques circassiennes en France

Afin de pouvoir avoir une approche analytique et prospective du maillage territorial, il est nécessaire d'avoir une vision fine des différentes structures portant des activités pédagogiques en cirque en France. Ceci nécessite une veille constante au-delà du réseau fédéral. Une base de donnée évolutive à plusieurs entrées devra permettre d'analyser l'offre d'activités circassiennes à plusieurs niveaux :

- Par catégories ou niveaux d'intervention = Ateliers ponctuels, stages, séjours, ateliers hebdomadaires, prestations extérieurs, formations professionnelles, formation continue ...  
*[pour pouvoir au mieux catégoriser, il paraît essentiel de s'accorder sur une des définitions de terminologies, en premier lieu celui d'« école de cirque »]*
- Par territoires = par collectivités territoriales et « territoires logiques d'actions »
- Par domaines d'activité principale et secondaire / réseaux = compagnies, structures d'éducation populaire, lieux de diffusion, résidences d'artistes
- Par « spécificité » = arts clownesques, arts équestres, arts urbains, cirque adapté...

*Fixer ces différents items de recherches, c'est de fait entamer un important travail définition.*

Il paraîtrait également pertinent d'analyser les flux des porteurs de ces activités (tel directeurs ancien animateur de tel école par exemple), et le « parcours fédéral » des structures identifiées (anciens adhérents et raisons d'abandons par exemple).

Pour aller plus loin, nous pouvons construire un partenariat avec Artcena et le SCC. La GEF 2019 devra nous servir à alimenter et affiner ce recensement, en y intégrant les écoles non-fédérées.

*Poursuite du recensement actuel et rencontres partenaires d'ici fin 2017*

## 2. Enquêtes conjointes avec d'autres fédérations et têtes de réseaux

Un grand nombre d'activités circassiennes sont portées par des établissements culturels ou socioculturels, des associations pluralistes, des collectivités territoriales : MJC, Centres d'animations, centres sociaux, services de médiation de structures de diffusion ou de création, associations universitaires, associations de séjours de vacances et centres de loisirs, municipalités etc... Ces activités et les personnes qui les encadrent sont difficilement observables tant elles sont diversifiées. En s'appuyant sur les dites-écoles, ces réseaux et fédérations concernées seraient de bons interlocuteurs pour mettre en place des enquêtes sur les activités pédagogiques circassiennes dans leurs réseaux, ouvrant ainsi un premier axe concret de partenariat.

*Identification des autres têtes de réseau identifiées, rencontre avec la COFAC d'ici fin 2017*

### 3. Récolte des différents projets de développement et de structuration

Beaucoup d'écoles ont fait appel à un Dispositif Local d'Accompagnements ou des audits extérieurs afin de passer une étape de développement. Nombreuses sont celles qui ont eu à formaliser un projet d'aménagement ou d'implantation. Ces documents sont des ressources concrètes qu'il serait intéressant de récolter au-delà du réseau fédéral. De plus, la FFEC pourrait valoriser ses compétences de conseil et de ressources dans divers champs d'expertise en proposant des services de conseil.

*Récolte des documents cadre de projets d'aménagement en cours dans le réseau fédéral  
et recueil des DLA avec Opale au cours du dernier trimestre 2017*

### 4. Veille sur les politiques publiques

Les mutations actuelles des rapports institutionnels et des modèles économiques des écoles de cirque demandent aux responsables d'écoles de sans cesse actualiser leurs connaissances sur les politiques publiques, ainsi que leurs stratégies institutionnelles ; il en est de même concernant les FREC. Pour faciliter le développement local des écoles de cirque, la FFEC peut amplifier sa mission de conseil sur le sujet, au même titre que la veille juridique et sociale déjà réalisée. Il faudra en premier lieu avoir une connaissance précise des aides publiques directes et indirectes des écoles, et des disparités territoriales. Il faut également s'appuyer sur les organismes partenaires susceptibles d'apporter leurs expertises : OPC, ARTCENA, Opale, FNCC ...

Une analyse des aides publiques devra être intégrée à la GEF 2018

*Rédaction d'un premier document de synthèse sur les politiques territoriales (avec participation d'un contributeur), diffusion de ce document début 2018*

### 5. Analyse territoriale resserrée

Un travail de diagnostic cartographique a été démarré à la fois pour aider à la prospection des écoles à visiter, donner des premières indications sur la répartition des écoles fédérées et des FREC, initier un outil de communication Internet. Pour aller plus loin dans la création d'outils pertinents et évolutifs, nous manquons de compétences techniques, des collaborations avec des professionnels ou étudiants spécialisés dans le domaine seraient utiles. Au-delà de l'analyse par collectivités territoriales (notamment pour voir les départements où la FFEC n'est pas présente), nous pourrions reporter les « territoires logiques d'actions des écoles » et ainsi ouvrir d'autres champs d'analyse notamment institutionnelle ou démographique pouvant servir aux écoles dans leur développement. La couverture territoriale des FREC, des réseaux locaux et des « pôles ressources », des circulations des acteurs sont tant d'éléments pertinents à analyser également.

*Poursuite du travail cartographique entamé et recherche de partenaires / de collaborateurs potentiels*

## 6. Observation de la profession de pédagogue circassien

L'emploi, la formation et l'encadrement des animateurs semblent être les difficultés prioritaires pour de nombreuses écoles. Aussi, l'on constate une évolution du métier vers une certaine « uberisation » observée (autoentrepreneurs, artistes pédagogues...). Aussi, le public des animateurs et stagiaires BPJEPS semble trop éloigné du réseau fédéral. Une meilleure connaissance de leurs profils et de leurs parcours permettrait d'avoir une vision plus fine des réseaux d'écoles et des dynamiques de circulation et d'évolution professionnelle. Ce large sujet qu'est l'emploi et la formation des pédagogues devrait faire l'objet d'un temps de rencontres professionnelles s'intéressant par exemple aux parcours des animateurs. Des données analytiques sur les stagiaires BPJEPS nous serait très utiles dans ce sens. Au vu des changements sur les aides à l'emploi, ce sujet est d'autant plus d'actualité.

*Rencontres professionnels/séminaires sur ce sujet au cours du premier trimestre 2018*

## 7. Analyse des pratiques pédagogiques et des approches artistiques

Les approches pédagogiques et les positionnements artistiques qui sous-tendent sont très variées au sein de la FFEC, ceci est d'autant plus probant en zoomant dans les FREC. La FFEC agit sur l'amélioration des compétences techniques et méthodologiques, mais les questions intrinsèques à l'enseignement des arts du cirque et des aspects artistiques qui en découlent semblent trop souvent occultés du débat fédéral. C'est pourtant un besoin formulé par les écoles de cirque et un sujet des plus universels dont il faudrait s'emparer.

*Instauration d'un groupe de réflexion resserré au cours du premier trimestre 2018*

## 8. Observation des parcours de professionnalisation des artistes circassiens

Les parcours des artistes de cirque étant passés par un ou plusieurs cursus de formations (professionnelle, préparatoire, supérieures) sont divers et variés et nécessite une analyse plus approfondie pour connaître les modes de circulation des futurs artistes et donc des différentes écoles qu'ils traversent. Un travail conjoint avec la FEDEC, Artcena et le SCC pourrait être enclenché afin de mutualiser les moyens d'étude.

De l'orientation à l'insertion professionnelle, l'offre de formations professionnelles en tout genre semble en augmentation, en dehors des circuits de Centre de formation. Cette tendance est à vérifier en rencontrant les acteurs concernés et en analysant le contenu et le cadre de ces offres, en évaluant les besoins auxquels elles répondent.

*Observation du panorama de la formation d'artistes en France via le groupe Centre de formation au départ, au cours du premier trimestre 2018*

## 9. Développement et partage des outils et des ressources

Les ressources en ligne, les fiches-outils et les publications proposées par la FFEC sont nombreuses, toutes les écoles n'ont pas le réflexe de s'y référer ou d'aller à la recherche de l'information. Le conseil et l'orientation paraissent nécessaires pour aller vers l'utilisation optimum des ressources. Si elles sont gérées au siège, l'ont peu imaginé d'aller plus loin dans un système de contributeurs légitimés pour apporter une expertise ciblée, enrichissant nos ressources. Celles-ci pourraient également être agrémentées de retours d'expériences, de présentation de projets, d'exemples d'actions ou de process. Nous pouvons à terme imaginer d'aller vers un groupe de veille et de coordination de ces ressources.

Aussi, il serait intéressant d'analyser les rôles et missions des nombreuses écoles « labélisées » comme pôle ressources sur le territoire. Selon le contenu des ressources dont elles disposent, elles pourraient être des relais locaux pertinents. La FFEC pourrait également engager une réflexion sur les rôles et missions clés de ces pôles ressources.

Enfin, l'accès à tous de tout ou partie des ressources en ligne serait un signe fort d'ouverture du réseau et positionnerai la FFEC comme Centre de ressource à part entière.

*Communication autour du principe de contributeurs et ouverture des ressources au cours du deuxième trimestre 2018*

## 10. Veille communication sur l'actualité des écoles de cirque

Réseaux sociaux, sites Internet, newsletters, la profusion des médias numériques utilisés par les acteurs du réseau demande un travail constant de veille si l'on souhaite être au fait des actualités des écoles et des réseaux et être relai de ces informations. Cette démarche a déjà été entamée par la chargée de communication de la FFEC.

(Cf. partie dédiée à la communication)

*Poursuite de l'étude des sites, réseaux sociaux et newsletters des écoles de cirque et mise en place progressive d'outils d'analyse*

# Animation réseau et accompagnement local

## 11. Présence fédérale « de terrain »

Le premier constat qui ressort des premières étapes d'analyse territoriale est qu'il est essentiel de garder un lien régulier avec les adhérents pour pouvoir impulser cette dynamique de réseau. Il est également important de rester au contacts des écoles de cirque non-fédérées, tant dans un esprit d'ouverture et de collaboration, que de stratégie d'accueil futur au sein de la FFEC.

*Poursuite des visites sporadiques puis amplification (cf Audits à tiroirs)*

## 12. Formation, information et échanges de pratiques

Pour répondre au mieux aux besoins en formation interne, il est important en premier lieu de mettre en parallèle les besoins des membres du réseau, de leurs projets de formation, et des formations externes déjà existantes. Pour la mise en place de formations spécifiques, nous pouvons instaurer un système de recueil d'initiative et d'appel à projets pour élaborer un programme à N+1. Ces programmes de formation pourraient être ouverts dans un second temps en dehors du réseau FFEC.

En parallèle, des sessions locales thématiques d'informations et d'échanges de pratiques et de savoirs pourraient être organisés via les FREC. Pour des besoins de formations généralistes ou à l'inverse très spécifiques, nous pouvons conseiller et orienter les acteurs du réseau vers d'autres organismes spécialisées.

*Poursuite de la collecte des besoins et des projets en cours / cf orientations choisies concernant les formations fédérales cette année*

## 13. Portage d'actions expérimentales de mutualisation

Afin d'initier et d'impulser de nouvelles pratiques, la FFEC pourrait accompagner un projet de mutualisation différent par an dans une visée expérimentale. Après évaluation, cela permettra d'élaborer des process de mise en œuvre pouvant être reproduits voire généralisés sur le territoire. Ces projets peuvent être de plusieurs ordres : prestataire de communication partagé, matériel commun, embauche coopérative etc...

*Formalisation d'un projet de mutualisation expérimental entre plusieurs écoles pendant le deuxième trimestre 2018 pour une mise en œuvre effective sur la saison 2017/18*

## 14. Instauration d'un système de relais locaux

Si les FREC sont des relais naturels de la présence fédérale sur tout le territoire, des salariés, bénévoles et partenaires d'écoles de cirque sont repérés pour des connaissances et compétences spécifiques et une volonté de s'impliquer dans la FFEC sans pour autant participer aux instances. Ces compétences techniques, administratives, informatiques, pédagogiques etc... sont tant de richesses à valoriser. Nous pourrions pour des sujets de travail précis identifier un relai local et créer des binômes opérationnels entre un salarié du siège et cette personne. Cette façon de travailler peut-être testée avant d'être instaurée de manière pérenne. Ces relais thématiques et/ou locaux peuvent en outre être contributeurs à la rédaction d'outils ressources.

*Repérage des besoins puis des compétences spécifiques au sein du réseau au cours du premier semestre 2018*

## 15. Animation des réseaux locaux d'acteurs de l'Education Nationale

Il paraît urgent d'aller à la rencontre des acteurs de l'éducation nationale sur le territoire afin de réévaluer et repositionner le cadre d'application de l'accord-cadre. Des formations ou temps d'information à ce sujet pourrait-être proposés en région via les PNC.

*Rencontres opportunistes avec des acteurs locaux en parallèle des visites terrains puis organisation de « tournées régionales » tout au long du deuxième trimestre 2018*

## 16. Instauration d'états généraux thématiques

Nous pourrions faire évoluer le séminaire annuel de la FFEC vers des états généraux thématiques, ouvert et coorganisés avec d'autres partenaires. Ces états généraux pourraient être reproduits sur différents endroits du territoire, faisant ainsi évoluer les rencontres au préalablement organisées en région. Par exemple, un sujet sur l'éducation artistique et culturel en milieu rural ou en territoire politique de la ville pourrait être pertinent et fédérateur.

*Evolutions des rencontres locales et du séminaire pour aller vers l'organisation d'états généraux thématiques tout au long de l'année 2019*

## 17. Coordination de projets collectifs / tête de réseau

A l'instar des démarches en cours concernant le Service Civique, la FFEC peut répondre à des besoins identifiés dans une approche coopérative, et ainsi réunir des acteurs du réseau dans un domaine ciblé, allant toujours plus vers la valorisation d'une culture commune et la place de la FFEC comme tête de réseau. Pour être durables, ces projets doivent répondre à une approche de mutualisation en commençant toujours avec un noyau d'école, élargie au fur et à mesure.

*Agrément collectif Service civique effectif début 2018*



## 18. Accompagnement méthodologique aux projets de coopération FREC

La mise en place des projets FREC a impulsé la possibilité de mettre en œuvre des initiatives de coopération mais c'est une première pierre. Pour les projets innovants les plus conséquents et susceptibles d'apporter une plus-value au réseau, la FFEC peut aller plus loin en apportant un appui méthodologique.

*Accentuation de l'accompagnement du réseau Cirque handicap Occitanie et accompagnement du projet ressources chapiteau Grand-Nord*

## 19. Conseil aux FREC dans leurs stratégies institutionnelles

Si le travail actuel sur la gouvernance doit également se pencher sur la question des FREC et définir les orientations qui en découlent, pour l'heure il est important d'accompagner les FREC dans leurs stratégies de développement en tant que représentant fédéral et réseau local, notamment concernant leurs relations institutionnelles.

*Rencontre avec chaque représentant de FREC et définition des axes de développement des réseaux locaux tout au long du premier trimestre 2018 (à suivre en parallèle du travail sur la gouvernance)*

## 20. Appui au principe de solidarité dans les FREC

Afin de faciliter la circulation des écoles les plus éloignées et/ou les plus fragilisées, les FREC pourraient dans un premier temps mettre en place un fonds de solidarité autogéré, appuyé par la FFEC. Ceci serait une première étape pour amplifier cette approche solidaire qui pourra prendre d'autres formes selon les spécificités, les directions et la composition de chaque FREC. Néanmoins, la FFEC devra poursuivre sa réflexion sur les moyens alloués au FREC au regard des prochaines orientations des FREC (cf. partie gouvernance).

*Réflexion sur l'instauration de fonds de solidarité dans chaque FREC tout au long du premier trimestre 2018 (cf partie précédente)*

## 21. Mise en place de procédures de médiation interne

Afin d'anticiper les situations conflictuelles pouvant être à l'origine de crispations et de blocages, il serait intéressant de lister quelques exemples passés dans le réseau et de ressortir les moyens mis en œuvre pour les régler (où qui auraient pu être mis en œuvre) ... Ceci combiné avec un lien plus fréquent avec le réseau permettra d'être réactifs afin de ne pas laisser une situation s'envenimer.

*Instauration d'un groupe d'analyse au cours du deuxième trimestre 2018 pour une définition des process à suivre à la rentrée 2018/2019*

## 22. Mise en place des Audits « à tiroir »

Il faut pouvoir combiner la nécessité de contrôle de la qualité recherchée par les agréments et celle formulée par la majorité des écoles concernant le besoin de conseils et d'échanges, de prises de recul régulières. Nous pouvons ainsi proposer plusieurs niveaux d'audits (ou plutôt le formaliser car c'est déjà ce qui est réalisé en partie par la FFEC) :

- Demande volontaire d'actualisation de l'agrément via un audit « classique »
- Audit demandé par la FFEC en cas de changements structurels des écoles
- Audits thématiques collectifs ou individuels = technique / pédagogique / administratif / RH
- Visite des nouveaux adhérents et accompagnement à un premier niveau de démarche qualité (peut-être inventer un pallier intermédiaire)
- Visites des écoles « stratégiques » que la FFEC souhaite voir intégrer le réseau dans un objectif d'améliorer le maillage territorial.

L'on peut également imaginer des audits « payantes » pour des écoles non-fédérées ou pour le conseil à la création d'écoles de cirque ou d'activités de cirque de structures généralistes.

La FFEC pourrait également se positionner comme prestataire DLA et ainsi proposer ces services en externe.

*Test des différents types d'audits au cours des visites tout au long de la saison 2017/2018 puis instauration progressive des différents types d'audits qui en résultent dès la rentrée 2018/19*

# Développement territorial

## 23. Travail sur la gouvernance FFEC et la représentation territoriale

La question territoriale devrait être au centre du travail entamé autour de la gouvernance. Au vu des éléments d'analyse fournis, il faudra réfléchir aux dimensionnements, missions et moyens des FREC et la place des réseaux locaux en général. Le document cadre d'analyse du maillage territorial et les diagnostics cartographiques pourront servir de socle de réflexion.

*Affiner le document d'analyse territorial, en ressortir des outils de réflexion pour le comité de pilotage gouvernance*

## 24. Evolution de la gouvernance des FREC

Pour accompagner le comité de pilotage national dans les démarches de réflexion et d'animation autour de la gouvernance de la FFEC (voir item suivant). Nous pourrions explorer les possibilités de mise en place d'une FREC pilote volontaire pour tester un mode de gouvernance et de l'évaluer par la suite. Plusieurs propositions ont été récoltées tendant à une plus grande mixité dans les représentants d'écoles au sein des FREC et une meilleure répartition des rôles. Un binôme de référents de FREC pourrait être nommé remplaçant la double casquette des actuels présidents de FREC : l'un pour la coordination de la FREC, l'autre pour la représentation territoriale. Toutes les FREC devront être partie prenante de la mise en place de cette FREC pilote et son accompagnement devra être assuré par le siège.

*Définition d'un cadre de mise en œuvre puis expérimentation d'une FREC (ou réseau local) pilote sur la saison 2018/2019 (lien étroit avec les autres FREC et le comité de pilotage Gouvernance)*

## 25. Partage d'expériences et échanges de pratiques entre les FREC

Que ce soit pour l'organisation des rencontres régionales ou la mise en place de projets collectifs, chaque FREC a trouvé des modalités de fonctionnement avec plus ou moins de facilité. Encourager au partage de bonnes pratiques permettra aux FREC de comparer les modes de fonctionnement et tirer profit de ceux des autres. Ce partage peut se faire lors de réunions communes ou par une mise en relais du siège entre des FREC. Des pratiques ayant fait leurs preuves pourront par cela être naturellement généralisées.

*Animation de temps d'échanges d'expériences entre des FREC, début 2018*

## 26. Partage d'expériences autour des projets de structuration

Afin de faciliter les démarches de nombreuses écoles quant à l'aménagement de lieux ou la recherche de nouveaux locaux (ou de chapiteaux), la FFEC pourrait les mettre en lien avec des écoles ayant eu des démarches similaires. Ceci permettra également de créer du lien entre les écoles de cirque sur des sujets concrets. Pour se donner le plus de matière possible, cette démarche devrait être ouverte aux écoles non-fédérées. Ceci sera fonction de la capacité de veille de la FFEC (cf. partie consacrée). Ces partages d'expériences sur les projets de nouveaux locaux comme première étape pour croiser tout projets de structuration d'écoles de cirque.

*Lancement du premier sujet d'échanges mailing (cf partie communication) autour des projets et expérience / nouveaux locaux au cours du dernier trimestre 2017*

## 27. Coopérations transfrontalières et internationales

Le développement local de la FFEC doit répondre aux spécificités géographiques de certaines écoles, notamment celles situées proche d'un autre pays. Ceci peut leur permettre de créer des ponts avec les écoles frontalières par la mise en œuvre de projets. Nous pourrions créer un groupe dédié à ces questions composées des écoles frontalières volontaires du réseau. Ceci permettra entre autre de mettre en œuvre une méthodologie de mise en œuvre de projets transfrontaliers.

Des écoles ont déjà des partenariats internationaux, entre autre par le biais de jumelages culturels, des retours d'expérience seraient intéressants pour aider les autres écoles souhaitant aller vers de la coopération internationale à travailler dans ce sens.

Enfin, les écoles d'outre-mer ont de fait une place spéciale dans le réseau, il faudrait réfléchir aux moyens et possibilités de développement local de celles-ci.

*Création d'un premier groupe local avec des partenaires européens, troisième trimestre 2018*

## 28. Stratégie de présence/représentation homogène sur le territoire

Au regard de la disparité observée de la présence d'écoles fédérées sur le territoire, nous devons mettre en place une stratégie volontariste de développement du réseau fédéral. Cela ne passe pas par un souhait d'augmenter le nombre d'écoles fédérées (même si ce sera l'effet) mais plus d'identifier et fédérer des écoles sur certains territoires. Une première étape pourrait être par la mise en place de partenariat avec ces écoles, les mieux à-même de nous apporter une expertise de leur territoire. De manière global, nous pourrions fixer pour 2019 l'objectif d'avoir a minima une école active fédérée ou un relais local dans chaque département.

*Repérage/ ciblage d'écoles non-fédérées et de potentiels relais locaux tout au long du premier semestre 2018*

## 29. Ancrage des écoles de cirque dans les réseaux culturels locaux

Les écoles ayant un partenariat fort voir un conventionnement avec des structures culturelles reconnues semblent bénéficier d'une plus grande reconnaissance institutionnelle et une meilleure assise culturelle territoriale. Il semble que les PNC par le biais du réseau Territoires de cirque pourrait s'emparer davantage de la question du développement local des écoles de cirques et leurs inscriptions dans les réseaux culturels.

*Rencontre avec Territoire de cirque et le SCC sur la question du développement local des écoles de cirque d'ici la fin 2017*

DOC DE TRAVAIL

# Communication / Information

Les préconisations présentées ci-après concernent la communication mais sont à voir de manière transversale servant autant à l'observatoire, l'animation du réseau et le développement territorial.

## 30. Création d'un document évolutif de communication interne

Sans occulter le travail de promotion et de communication de la FFEC, il paraît important de rappeler au réseau les missions, les orientations et la structuration de la FFEC afin de pouvoir s'y repérer. Il serait pertinent de mettre en place un outil informatif et appropriatif par les acteurs des écoles de cirque (fédérée et hors réseau).

Trois parties pourront être réalisées : une présentation générale de la FFEC et son fonctionnement, un vade-mecum des éléments structurels et de l'équipe, une présentation du réseau avec des éléments chiffrés (fiches GEF). Une première version en ligne pourra ensuite être éditée après évaluation. Le contenu de ces outils pourra être la base de refonte du livret d'accueil des nouveaux adhérents, et d'être le support de temps d'informations et rencontres locales (cf. dernier item)

La réalisation de ces outils nécessite un premier travail de reformulation voir de définition de termes, puis une réactualisation régulière.

*Diffusion d'une version simplifiée d'un livret évolutif, en ligne sur la nouvelle mouture du site Internet d'ici fin 2017*

## 31. Infographie dynamique sur le site Internet de la FFEC

Le résultat du travail de définition des nomenclatures et de cartographie (cf. partie Observatoire) donnera le cadre de présentations des écoles de cirque et des réseaux sur le site Internet. Ceci devra pouvoir à la fois permettre aux acteurs du réseau de se repérer dans le panorama fédéral et d'offrir au tout public et aux partenaires une navigation dynamique et des contenus ciblés par :

- La présentation croisée des écoles de cirques par territoire et par nomenclatures
- La présentation des réseaux et des FREC avec une possibilité d'une page dédiée par réseau
- La présentation des acteurs du réseau (notamment relais locaux/ pôles ressources)

*Mise en place d'une nouvelle infographie « teste » fin 2018 (en fonction de l'évolution du travail de définition engagé*

## 32. Appui aux FREC / aux réseaux dans leur communication

Des initiatives récentes de création d'outils communs de communication (comme la brochure faite par la FREC Grand-Nord) peuvent être accompagnés, d'autres peuvent être impulsés afin d'améliorer la visibilité des réseaux locaux et d'encourager des habitudes de coopération. Cela peut prendre plusieurs formes : la mise en place d'outils pratiques faits à partir de retours d'expérience, un accompagnement méthodologique et technique, jusqu'au portage de projets de mutualisation de la communication à terme. Nous pouvons dans un premier temps consacrer une page dédiée à chaque FREC (ou réseaux en général) sur le site Internet de la FFEC.

*Pages dédiées aux FREC et aux réseaux / territoires sur le site FFEC, progressivement dès début 2018*

## 33. Mise en place d'un principe de communication interne collaborative

En s'inspirant du mode communication interne de la FédéliMa, nous pourrions aller vers un système de plate-forme collaborative où chaque participant peut lancer et participer à une réflexion spécifique, à une question ciblée. L'architecture de cet outil par corps de métiers, par territoire et par type de sujets (pédagogique, technique, administratif etc.) permettra à chacun de trouver sa place dans ce réseau communautaire en y participant concrètement. Si cet outil devra être administré du siège (via le site, Résocirk ou un mailing), il peut tout à fait être régulé et géré directement par le réseau. Pour pouvoir aller vers la mise en place progressive de cet outil, nous pouvons d'ores et déjà instaurer ce principe via deux médias :

- Un mailing thématique pour les représentants d'écoles
- Une page Facebook pour les animateurs et stagiaires

Evolution vers plate-forme collaborative sur le site Internet

La pertinence de ces outils peut être évaluée au fur et à mesure pendant un an.

*Lancement d'un premier mailing thématique expérimental et d'un groupe Facebook animateurs d'ici  
fin 2017*

### 34. Conseil et mutualisation de la communication des écoles de cirque

Sur le principe des contributeurs exposé dans la partie Observatoire, des fiches outils autour de la communication peuvent être proposées aux écoles pour les aider dans leur communication.

Pour suivre l'exemple évoqué précédemment, nous pouvons accompagner des projets de mutualisation de la communication entre plusieurs écoles.

*Travail sur des fiches outils communication avec contributeurs pour la diffusion d'une première fiche ressource au cours du deuxième trimestre 2018*

### 35. Circulation d'information sur les cursus de formation artistique

Les acteurs des lieux de pratique amateur (fédérés ou non) sont les premiers relais des jeunes artistes souhaitant aller vers la professionnalisation. Il apparaît qu'il faille leur transmettre des informations globales sur les cursus envisageables et les caractéristiques de chaque formation ; de les encourager à aller au contact des centres de formations pour accompagner au mieux ces jeunes dans leurs démarches et leur orientation. Un travail conjoint avec la FEDEC et ARTCENA permettra de conjuguer les moyens et d'ouvrir les réflexions sur les modes de présentation.

Ceci est à mettre en parallèle avec le travail d'observatoire à faire à l'endroit de la formation des artistes (cf. Observatoire)

*Rédaction d'un document d'information sur les cursus de formation artistique (premier résultat de travail du groupe dédié) diffusion fin 2018*

### 36. Réunions collectives en région / temps d'informations sur les ressources

Pour compléter le travail de communication interne au réseau, nous pourrions proposer des temps d'information collective sur tout le territoire. Ces temps, ouverts à tous (notamment les animateurs et les écoles non fédérées) permettront de présenter le travail et le fonctionnement de la fédération, présenter les ressources disponibles, diffuser des informations à relayer, distribuer des documents édités et échanger sur les projets en cours.

*Organisation de deux réunions locales au cours du premier semestre 2018*



# Échéancier

Cette frise donne à voir un ordre de démarrage de chaque orientation

Vers un recensement des activités pédagogiques circassiennes en France (1)
Vers une veille sur la communication et l'actualités des écoles de cirque (10)
Vers une présence fédérale « de terrain » (11)
Vers un nouveau système de formation, information et échanges de pratiques (12)
Vers une récolte des différents projets de développement et de structuration des écoles de cirque (3)
Vers une analyse territoriale resserée (5)
Vers un travail sur la gouvernance FFEC et la représentation territoriale (23)
Vers l'animation des réseaux locaux d'acteurs de l'Education Nationale (15)
Vers l'accompagnement méthodologique aux projets de coopération FREC (18)
Vers une veille sur les politiques publiques (4)
Vers des partages d'expériences autour des projets de structuration (26)
Vers la création d'un document évolutif de communication interne (30)
Vers des enquêtes conjointes avec d'autres fédérations et têtes de réseaux (2)
Vers un ancrage des écoles de cirque dans les réseaux culturels locaux (29)
Vers la mise en place d'un principe de communication collaborative (33)
Vers une observation de la profession de pédagogue circassien (6)
Vers l'instauration d'un système de relais locaux (14)
Vers la coordination de projets collectifs en tant que tête de réseau (17)
Vers le conseil aux FREC dans leurs stratégies institutionnelles (19)
Vers l'appui au principe de solidarité des FREC (20)
Vers une présence homogène / représentativité fédérale sur le territoire (28)
Vers une analyse des pratiques pédagogiques et des approches artistiques (7)
Vers une observation des parcours professionnalisation des artistes circassiens (8)
Vers des partages d'expériences et échanges de pratiques entre les FREC (25)
Vers un appui, un accompagnement des FREC et des réseaux dans leur communication (32)
Vers l'instauration de réunions collectives en région / temps d'informations sur les ressources (36)
Vers un développement et un partage des outils et des ressources (9)
Vers la mise en place de procédures de médiation (21)
Vers le conseil et mutualisation de la communication des écoles de cirque (34)
Vers un portage d'actions expérimentales de mutualisation (13)
Vers la mise en place des Audits « à tiroir » (22)
Vers une évolution de la gouvernance des FREC (24)
Vers des coopérations transfrontalières et internationales (27)
Vers une infographie dynamique sur le site Internet de la FFEC (31)
Vers une circulation d'info sur la formation artistique (35)
Vers l'instauration d'états généraux thématiques (16)