

Rencontre « Musiques Actuelles et territoires » Dans le nouveau contexte du CNM, quelle articulation entre dynamiques / politiques territoriales et nationales ?

LA COOPÉRATION

DES PÔLES & RÉSEAUX RÉGIONAUX

MUSIQUES ACTUELLES



Intervention de Jean-Philippe Thiellay (Président du Centre National de la Musique)

Synthèse de la rencontre proposée par la Coopération des Pôles et Réseaux régionaux de Musiques Actuelles - aux BIS 2020 à Nantes, le jeudi 23 janvier 2020

Avec **Jean-Philippe Thiellay** (Président du CNM), **Dominique Muller** (Conseiller adjoint à la musique – DGCA), **Frédéric Vilcocq** (Conseiller « Culture et économie créative », Conseil régional Nouvelle Aquitaine), **Gérald Chabaud** (Directeur du Vip/Les Escales, Président du Pôle de coopération pour les musiques actuelles en Pays de la Loire), **Fabrice Borie** (Développement et coopération territoriale, IRMA), **Pierrette Betto** (Responsable Entreprises, Partenariats territoriaux, CNM), **Ludivine Ducrot** (Secrétaire générale, Grand Bureau, Auvergne-Rhône-Alpes), **Cyril Della-Via** (Directeur, Octopus, Occitanie), **Céline Lepage** (Délégue générale, Félin – Fédération labels indépendants), **Isabelle Dierx** (Administratrice Fraca-MA, Région Centre Val de Loire) et **Gentiane Guillot** (Consultante, Animatrice).

Introduction (Gentiane Guillot)

Depuis 10 ans, avec des temporalités différentes d'un territoire à l'autre, les musiques actuelles s'organisent à l'échelle des régions. Les pôles, fédérations et réseaux ont pris une importance particulière. Ils sont devenus des outils essentiels de structuration et de coopération. Selon Gentiane Guillot, à travers les réseaux, les acteurs se sont adaptés. « Ils ont créé des logiques de filière. Ils ont pris en compte les enjeux des nouvelles géographies ». Ces organisations régionales coopèrent entre-elles de longue date, et plus particulièrement depuis 2015 (nouvelles régions) – année qui a été marquée par l'arrivée des contrats de filière. Ceux-ci permettent de construire de nouvelles dynamiques entre acteurs, collectivités et le CNV - devenu depuis le 1^{er} janvier 2020, CNM (Centre National de la Musique). Par ailleurs, les collaborations entre réseaux régionaux et organisations nationales se sont également développées. Cette rencontre, à travers différents témoignages, vise à faire le point sur ces relations « nouvelles ». Elle est aussi l'occasion d'interroger le lien entre dynamiques territoriales et nationales, à l'aune du CNM. Les acteurs représentés par les réseaux sont issus majoritairement du champ de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS). Ils tentent, jour après jour, d'améliorer la prise en compte de la diversité culturelle et des droits culturels. Des questions se posent : Quelle sera leur place au sein du CNM ? Quels liens possibles entre les problématiques identifiées à l'échelle nationale et l'expertise développée par ces organisations dans leurs propres territoires ?

CNM et territoires : quelles ambitions communes ?

Gentiane Guillot poursuit : « Ce CNM "tout neuf" suscite de l'enthousiasme. Il est motif à interrogations, avec comme attente qu'il s'appuie sur les acteurs de terrain, parmi eux les réseaux régionaux et les fédérations - qui ne sont pas subsidiaires aux entreprises culturelles, au sens où ce sont eux-mêmes des acteurs qui déploient des métiers particuliers – notamment lié à l'observation ». Selon elle, « Travailler avec les territoires, ce n'est pas uniquement travailler avec les acteurs culturels, c'est aussi travailler avec les réseaux qui développent une expertise du secteur sur les territoires ». Elle présente les questions à explorer, concernant le CNM : « Quelles conditions de la collaboration entre les différents niveaux ? Quelle gouvernance ? La nature du dialogue entre ces acteurs des territoires et le CNM ? Quelle place pour les valeurs défendues par les réseaux régionaux - et les fédérations nationales, telles que la diversité de l'écosystème (les gros, les petits, ...) le soutien aux indépendants et au tiers secteur, l'économie soutenable... »

Propos liminaire

Jean-Philippe Thiellay introduit le débat par un propos liminaire.



Jean-Philippe Thiellay (Président du Centre National de la Musique)

Le CNM a 21 jours. Pour comprendre ce qu'est le CNM, il faut se référer à la Loi du 30 octobre 2019 qui donne au CNM l'obligation d'agir en complémentarité des collectivités territoriales, dans le cadre d'un processus permanent de concertation. Le CNM appartient à tous les territoires. « Le P de EPIC ne veut pas dire Parisien » indique-t-il, avant de poursuivre : « Ce n'est pas un établissement « hors-sol » (...). Il est bien en faveur de tous les répertoires, toutes les esthétiques, toutes les musiques, et tous les territoires ». Des questions demeurent sur l'articulation avec le Ministère de la culture, ou le rôle des DRAC, mais l'État met des moyens nouveaux (20 M€ à l'issue des 3 premières années dont 7,5 M€ dès la première). Pour lui : « Ce qui compte, c'est que la musique gagne dans notre pays, et que notre filière - avec cette grande diversité d'acteurs, rattrape un peu de retard sur d'autres filières des industries culturelles. (...) Est-ce que la filière musicale y compris dans ses composantes territoriales veut rattraper ce retard ? C'est le pari. Le moment est bon. (...) Il y a des opportunités. Avec pragmatisme et avec un angle territorial ».

Jean-Philippe Thiellay présente ses cinq priorités : « Connaissance, création, territoires, international et innovation. Ce sont les mots auxquels on pense tous les jours depuis 21 jours ». Il s'agit de réfléchir à « une stratégie de filière dans toutes ses dimensions », en étroite collaboration avec le Ministère (DGCA, DGMIC, DRAC) et avec les collectivités territoriales. « Il faut qu'on trouve le mode d'emploi ». Il faut réfléchir ensemble, pour réussir sur la durée, dépasser les corporatismes et servir l'intérêt général. Le conseil d'administration est en place. Son rôle est de prendre les grandes décisions. Et, il y a le Conseil professionnel qui sera mis en place par le Ministre de la culture. « Le conseil professionnel, n'a pas pour vocation de constituer un Conseil d'administration "Bis" ». Il sera mis en place dans les 6 mois - peut-être avant. Il sera plus ouvert que le CA. Les collectivités ont une place dans le cadre de ces deux instances.

La feuille de route du CNM comporte 3 temps : « Écouter, comprendre, évaluer ». Il va y avoir 2 études : Une sur l'évaluation des aides du CNV, l'impact sur la création et la diversité - mais aussi la question des contrats de filière ; la 2nde sur le public et l'« expérience spectateur ». « Il est aussi nécessaire d'assurer la continuité des aides tout en traçant, en parallèle, les pistes des nouveaux financements » précise Jean-Philippe Thiellay qui propose aux collectivités de travailler à la mise en place d'une conférence pour la musique en région, en amont des Etats généraux de la musique (2021). Pour conclure, Jean-Philippe Thiellay rappelle deux idées fortes d'un CNM pour qu'il fasse vraiment "maison commune" : « la concertation permanente » inscrite dans la loi, et l'« intérêt général ».

Les contrats de filière

Un outil durable au service des politiques publiques

Frédéric Vilcocq rappelle la dimension expérimentale du 1^{er} contrat de filière en Aquitaine. Le but était de favoriser la création, mais aussi de croiser d'autres thématiques, d'élaborer de nouvelles pistes sans multiplier les couches. Alain Rousset (Président de la Région) souhaitait aller au-delà des politiques culturelles (numérique, transition énergétique, international...). « *Par effet de levier, cette politique a permis de multiplier par trois les crédits en Nouvelle-Aquitaine* », précise Frédéric Vilcocq, en plus de permettre à la filière l'accès à des dispositifs de droit commun et de changer les modalités de gouvernance. « *Ce fut possible car l'ensemble des parties-prenantes parlait d'une même voix. La gouvernance du contrat de filière a été confiée au réseau, mais le dialogue concerne aussi ceux qui n'en sont pas membres* ».



Ludivine Ducrot (Secrétaire générale de Grand Bureau / La Coopération des Pôles et Réseaux régionaux de Musiques Actuelles)

Ludivine Ducrot qui représente la Coopération des Pôles et Réseaux régionaux de Musiques Actuelles au sein de l'IRMA, indique que La coopération s'organise depuis 10 ans, qu'elle matérialise une envie de faire du commun : « *On a progressé en 10 ans. Nous avons structuré le secteur dans nos régions mais on veut aller plus loin. Chaque territoire possède ses propres singularités. Cette diversité est une force. Le partage d'expériences dans le cadre de la Coopération, apporte une vraie plus-value* ». Dans ce cadre, elle confirme que les contrats de filière ont « *contribué à l'élaboration de logiques partenariales sur nos territoires (...) qui permettent aussi aux réseaux de progresser* ».

Cyril Della-Via poursuit : « *Les contrats de filière permettent de réinterroger notre action* » et son l'occasion de « *mettre en place la concertation sur tous les territoires, aux quatre coins de l'Occitanie* ». Ils permettent de créer un lien avec les techniciens des collectivités et de construire des projets avec l'ensemble du secteur mais « *pas uniquement avec les adhérents* » précise-t-il, en donnant l'exemple d'un travail avec les disquaires indépendants et le CALIF.

Les collaborations entre réseaux régionaux et fédérations nationales sont nombreuses. **Céline Lepage** présente la fédération de labels Félin, et son lien fort avec les territoires : « *Notre fédération travaille à l'échelle nationale pour valoriser la production phonographique indépendante. Notre objectif en termes de ressources sur les territoires est de travailler en partenariat avec les pôles et réseaux régionaux, pour qu'ils intègrent bien la composante "musiques enregistrées" dans leurs travaux* ».

Nécessité de prendre le temps et de se donner les moyens

Cyril Della-Via ajoute « *un petit bémol* », celui du « *temps passé qui est conséquent pour l'animation de ces contrats, au sein des réseaux mais également des collectivités associées* ». Les moyens n'étant pas toujours à la hauteur. **Isabelle Diercx** complète sur la « *nécessité de sensibiliser les acteurs sur l'intérêt de se mettre en réseau, de se concerter* » dans ce cadre et au-delà. « *On a jamais fini de convaincre et d'expliquer* » indique-t-elle. En région Centre-Val-de-Loire, ils se sont appuyés sur un état des lieux permettant de faire remonter des besoins et qui permettra, à termes, d'évaluer l'action menée.

Pierrette Betto confirme : « *Convaincre les partenaires et mettre en place une concertation, cela prend du temps* ». Elle exprime sa satisfaction de voir à quel point tous les acteurs se sont emparés de ces enjeux. En 2019, 10 partenariats type "contrat de filière" sont signés. Cet outil nous permet d'être « *à l'écoute des territoires* » et de « *faire un travail de dentelle* ». Cela a fonctionné et le CNM va continuer dans cette logique-là. « *L'enjeu est d'aller au-delà, de permettre à la filière de mieux se connaître et d'intégrer de nouvelles composantes : radios, disquaires...* ». Beaucoup d'expériences peuvent être partagées. « *Une limite ? Les moyens pour animer tout cela* ». Elle précise également « *les réseaux... ce n'est pas forcément tous les acteurs, mais eux-mêmes en tiennent compte, dans leur communication, par exemple* ».

Synthèse de la rencontre « **Musiques actuelles et territoires** »

Dans le nouveau contexte du CNM, quelle articulation entre dynamiques / politiques territoriales et nationales ? (BIS 2020 à Nantes)

La Coopération des Réseaux Régionaux de Musiques Actuelles - 23 janvier 2020

Evaluer, élargir et partager !

Gérald Chabaud précise « En Pays de Loire, le nombre de dossiers déposés dans le cadre des appels à projets, a été conséquent pour une première année ». Cela a permis d'identifier des porteurs de projets ou des attentes – « des acteurs que l'on ne connaissait qu'assez partiellement ». La question est de savoir, avec les institutions partenaires, « comment répondre à ces besoins nouveaux ? ». Car les contrats de filière sont une partie de la réponse mais il y en a d'autres : « Avec le Pôle, en Pays de la Loire, par exemple, nous avons mis en place un Fonds de dotation avec des entreprises mécènes. C'est une autre manière de répondre aux porteurs de projets ». Sur l'ensemble de ces sujets, « nous communiquons beaucoup avec les autres régions. Cela nous permet d'être plus pertinent sur notre territoire ».

Dominique Muller affirme que « le national est un territoire comme les autres qui ne s'oppose pas aux autres échelons ». Le maillage permet différents niveaux d'intervention avec les DRAC, les régions mais aussi les départements. « Le contrat de filière, ne se limite pas aux seuls appels à projets. Et, il faut repérer ce qui marchent et ce qui marchent moins, et ne pas reproduire ce qui se fait déjà (...). Trouver des réponses aux enjeux... cela prend du temps ». La démarche doit permettre d'intégrer de nouvelles composantes à la concertation. Il faut s'adapter aux territoires : « D'une région à l'autre, les réseaux ont plus ou moins de développement. (...) Il faut veiller à ce que ceux qui ne sont pas encore dedans ne soient pas exclus ».



Frédéric Vilcocq (Conseiller « Culture et économie créative », Conseil régional Nouvelle Aquitaine)

Dominique Muller évoque le travail du GTMA (Groupe de travail sur les musiques actuelles) qui réfléchit à une démarche d'évaluation nationale des contrats de filière, avec les collectivités partenaires, les réseaux, le CNM : « Le but n'est pas de refaire l'évaluation effectuée sur les territoires, mais de permettre de comparer à un niveau national, les réalités territoriales et de bénéficier du regard des autres régions, de partager les expériences ». Pour lui, l'enjeu est moins de réintégrer des dispositifs dans le droit commun des collectivités ou de l'Etat (ce qui est positif), mais il s'agit pour le Ministère, de créer une possibilité d'échanger ensemble sur des co-financements pour pousser des dynamiques en phase avec les réalités.

Un plancher financier pour les contrats ?

Frédéric Vilcocq affirme : « Quand on a proposé les contrats de filière, le secteur était en train de crever et il y a toujours urgence ». Selon lui, les niveaux financiers engagés ne sont rien par rapport au cinéma : « Le secteur est sous financé par le national et les collectivités ». Il pense que les musiques actuelles ont souffert de sa non-adaptation aux nouveaux usages. Concernant les contrats de filière, il propose un plancher minimum d'intervention pour les collectivités, afin que les contrats puissent avoir un véritable effet levier (cf. fonctionnement CNC). Frédéric Vilcocq pense qu'« il faut qu'on ait une action forte du CNM (...) avec le soutien du Ministre de la culture pour qu'on ait un vrai effet de levier sur ces contrats. (...) Les collectivités viendront, je vous l'assure. (...) ». Selon lui, l'Etat doit inciter les collectivités régionales à soutenir économiquement les entreprises de la filière musicale parce que « Les compétences sont les mêmes partout (...) et que ce n'est pas facultatif ». En dessous de certains montants, il s'agirait de « Marketing territorial ». De son côté, **Dominique Muller** « veut croire encore que ce n'est pas "que" du Marketing territorial » même si les montants engagés sont parfois bas.

Vianney Marzin (Le Pôle) indique que l'intérêt des contrats de filière, c'est aussi de révéler la situation de la structuration sur un territoire : les outils existants et ceux qui n'existent pas, pour ensuite favoriser la création d'outils pérennes pour agir et favoriser les coopérations : « Le contrat de filière révèle une situation sur un territoire donné, dans sa capacité à générer de l'innovation, à informer... Est-ce que les acteurs ont l'habitude (ou pas) de se concerter, de poser des diagnostics en commun ? Cela recoupe les missions que l'on retrouve (ou pas), dans les réseaux et qui leur permettent (ou pas) d'agir efficacement. Tous les territoires sont différents. De nouveaux réseaux ont émergé avec une dimension moins "corporatiste", et on peut espérer que cela va encore évoluer ».

Structuration des territoires et représentation nationale

A propos du Conseil professionnel du CNM

Gérald Chabaud revient sur le propos de Jean-Philippe Thiellay – « *un discours d'ouverture* » qui montre bien, selon lui, que « *les réseaux régionaux ont leur place à l'intérieur du CNM* ». Les réseaux régionaux doivent être force de propositions, faire remonter des idées (exemples : étude sur les non-publics, accompagnement à l'international), car ils sont au plus près des acteurs : « *En tant que réseaux régionaux, on ne se sent pas en effet "en-dessous" de l'échelon national, on est complémentaire et c'est cette complémentarité qu'il faut développer. Pour la développer, il faut être "partie-active", se voir souvent, imaginer ensemble. C'est comme cela que l'on va construire ensemble cette maison commune qu'est le CNM* ».



Gérald Chabaud (Président du Pôle de Coopération pour les Musiques actuelles en Pays de la Loire)

Lætitia Perrot (La Nef / Fédélisma) questionne le rôle qu'aura le Conseil Professionnel du CNM, notamment en termes de régulation et d'équité territoriale ? Comment le CNM pourra être garant d'une certaine éthique et de l'intérêt général ? Ce Conseil Professionnel pourrait-il être un lieu de dialogue avec la filière, à l'image du GTMA ?

Dominique Muller informe que la question de « *l'éthique et de l'indépendance de l'établissement* » a déjà été posé par un des administrateurs du CNM. Le CNM va redistribuer de l'argent public à des structures privées. C'est en effet une question importante. Il précise que la Loi impose un délai de six mois - au maximum, pour la création du Conseil Professionnel mais « *le Ministre veut que ça aille plus vite* ». Il précise : « *Il n'y a pas de "Shadow liste". La grille, c'est les métiers (...). La difficulté de passer d'un CNV à un CNM, c'était aussi de changer la gouvernance, avec des gens qui n'y étaient plus, qui souhaitent s'y retrouver, qui pourraient ne plus y être, qui pourraient avoir moins de place... On est dans des équilibres qui sont assez complexes. Le but est de faire rentrer des nouveaux métiers, des nouvelles structures qui n'y étaient pas car elles n'étaient pas le champ du CNV. Sans que le conseil professionnel fasse 150 personnes. 40 sièges, c'est déjà énorme si on veut que ce soit vraiment une assemblée qui travaille où chacun ait le temps de s'exprimer* ».



Dominique Muller (DGCA/Ministère de la culture)

Synthèse de la rencontre « Musiques actuelles et territoires »

Dans le nouveau contexte du CNM, quelle articulation entre dynamiques / politiques territoriales et nationales ? (BIS 2020 à Nantes)

La Coopération des Réseaux Régionaux de Musiques Actuelles - 23 janvier 2020

Gérald Chabaud pense, concernant le Conseil Professionnel du CNM, que la porte est ouverte pour l'éventualité d'une place pour les réseaux régionaux : « *On ne peut pas faire que des strates "métiers par métiers". (...) Il faut bien apporter de la transversalité. Parce que dans nos réseaux, tout le monde se parle. (...) S'il n'y a aucune transversalité... Est-ce que cela va être fécond ? Les réseaux peuvent apporter cette expertise d'une filière de la musique où l'on se parle. Tout n'est pas cloisonné ! La France est assez spécialisée de mettre tout dans des petites boîtes. Mais les réseaux, non ! Notre fonction, c'est d'ouvrir les boîtes et de faire en sorte que toute le monde se parle* ». Gérald Chabaud indique ainsi que la volonté des réseaux régionaux est d'être présent dans le comité professionnel. **Nadine Verna (PAM)** confirme, de la salle, que pour elle, l'écosystème est large dans les régions et toute cette diversité doit pouvoir trouver « *un espace de représentation* ».

Dialogue et innovation : La fonction des réseaux sur les territoires

Gentiane Guillot ajoute que les réseaux « *portent aussi des métiers qui sont spécifiques tels que l'accompagnement ou l'observation, qui ne sont pas portés par les autres. Les réseaux sont des acteurs aussi* ».



Gentiane Guillot (Consultante, Animatrice de la rencontre).

Fabrice Borie complète. Il effectue un tour des régions « *pour voir comment la structuration est portée par les pôles régionaux (...) qui sont très actifs dans le soutien aux opérateurs dans un écosystème complexe au niveau juridique ou organisationnel* » - afin d'identifier comment articuler cela avec des outils nationaux. Il y a eu une enquête flash présentée en juin 2019 à Paris. Le but était de voir en quoi un opérateur national peut être utile à cette dynamique. Il indique : « *La notion de proximité est très importante (...). Comment les outils nationaux peuvent mieux se déployer en région (...) et comment toute la diversité et toute la richesse remonte des territoires ? Il y a beaucoup d'innovations, de projets de qualité qui nécessitent d'être mieux promotionnés. Cela ne va pas que dans un sens. L'idée, c'est d'arriver à une organisation qui fait progresser les projets et qui s'inscrit dans une continuité de service et une continuité territoriale* ». Il rappelle : « *La vitalité du secteur se joue à l'échelle des territoires. deux tiers des français habitent en dehors des 22 métropoles* ».



Fabrice Borie (Développement et coopération territoriale, IRMA)

Pour **Vianney Marzin**, il y a une nécessité de construire localement des pôles de compétences sur des enjeux spécifiques : les questions environnementales, le lien avec le monde économique, l'international... « *Il faut qu'on crée des entités qui ont une force de frappe et un ancrage fort. Ce travail est assez technique. Il demande une proximité avec beaucoup d'organismes : développeurs économiques - structures qui dépendent des métropoles ou des régions... On retrouve ce type d'écosystème un peu partout (...) et on peut capitaliser au niveau national, mais établir des relations avec ces acteurs pour tisser des partenariats, c'est un travail de proximité* ». Il illustre aussi la capacité d'innovation des territoires en pointant le nombre d'initiatives qui actuellement « *partent d'un territoire, qui trouvent un écho sur d'autres territoires et qui prennent ensuite une envergure nationale* ». Il y a l'exemple de "Drastic on plastic" qui se lance, ou la campagne "Ici, C'est cool" qui va se poursuivre en 2020. Il y a eu aussi le GIP cafés-cultures qui fêtent ces 5 ans. « *Des innovations de cette nature, il y en aura d'autres. (...) Ce type d'initiatives et d'expertises doivent pouvoir trouver un écho au sein du CNM* ».

Ludivine Ducrot pense qu'il y a une attente vis-à-vis du CNM qui revient beaucoup du terrain : « *C'est ne pas avoir de rupture de dialogue - qu'on puisse toujours être en discussion, comme nous l'étions avec le CNV - ce que les acteurs appréciaient* ». Elle revient également sur la nécessité, en local, de faire exister des espaces de dialogue entre les Régions, les DRAC et les acteurs, pour échanger sur des sujets plus large que les questions peut-être plus habituelles liées aux structures labélisées. Aujourd'hui, les institutions régionales échangent, par exemple au sujet des producteurs, et se disent qu'il faut agir. Sur notre territoire, la filière se dit : « *Il faut qu'on se forme, qu'on se structure. (...) Il y a aussi de bonnes synergies, des volontés de se transmettre des choses les-uns-les-autres. Une fonction qui est essentielle, c'est juste de mettre les gens ensemble, qu'ils discutent, qu'ils coopèrent, qu'ils créent du commun* ».

L'inspiration, en conclusion !

Gilles Castagnac (IRMA) propose une conclusion.

Selon lui, au-delà de la complémentarité qu'il faut rechercher entre territorial et national, c'est de « *l'inspiration* », par exemple sur l'ingénierie de construction de l'intérêt général : « *Ce qui est posé à travers des outils de structuration que sont les pôles, et la place de la concertation... c'est exactement ce que le CNM va devoir faire. (...) Les réseaux et les pôles sont inspirants. La problématique du CNM, aujourd'hui, c'est de mettre en place une ingénierie politique pour faire fonctionner la filière ensemble. Et, il y a des gens sur les territoires qui ont 10 ou 15 ans d'expérience là-dessus. Cela s'est démontré tout l'après-midi. L'ingénierie est là : "pas de vision en creux", "trouver les trous dans la raquette", "aller sur l'inclusion", "construire dans la durée", "échanger les bonnes pratiques", "mettre en place de l'invention, de l'expérimentation", "penser l'élargissement des ressources financières", "porter l'extension des valeurs dans la direction de la transition écologique", etc. Et ben voilà, on l'a le programme du CNM !* »

WWW.COOPERATION-RESEAUX-TERRITORIAUX.ORG

Liens

Photographies de la Rencontre « Musiques Actuelles et territoires » du 23 janvier (Nantes)

<https://drive.google.com/open?id=1dhlUbXg-fRZ5LhiOEoG6ek9tUO9WIMCe>

Etude de l'IRMA sur les pôles et réseaux régionaux !

<https://www.irma.asso.fr/Enquete-Activites-competences>

Retour sur la Rencontre "Ressource & Territoires" du 12 juin (Paris)

<https://www.irma.asso.fr/Rencontres-nationales-Ressource>

Contributions de la Coopération des Pôles et Réseaux régionaux, dans le cadre de la préfiguration du CNM

<http://www.cooperation-reseaux-territoriaux.org/documentation/>

Historique de la Coopération des Pôles et Réseaux régionaux

<https://www.cooperation-reseaux-territoriaux.org/historique/>