

CULTURE ET ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Fiche synthèse : Au cœur d'une économie plurielle, quelle maîtrise des modèles socio-économiques pour les acteurs culturels et artistiques ?

Atelier du 15 décembre 2016

Liste des présents :

BAUDEU Perrine - lycée agricole Yvetot
BORD Pauline - Atelier 231
COGREL Alban - UFISC
FRANCOIS Genièvre - CRESS Normandie
GRANDGUILLOT Xavier - la revue MICHEL
LABOULAIS Elise - BCBG
LEBRAS Faustine - ODIA Normandie
MAHIEU Dominique - Cultures du cœur
MANDEVILLE Sandrine - CEM
MONT Keven – Haute Normandie Active
Sandy LOUAPRE – ADRESS Normandie
REVOL Isabelle - DRAC
VIGER Alexandre – Haute Normandie Active

INTRODUCTION SUR LA THEMATIQUE

On constate aujourd'hui une **nécessité pour les acteurs artistiques et culturels de se réapproprier leurs enjeux économiques**, de définir une stratégie de financement et ainsi de maîtriser leur modèle socio-économique. C'est pourquoi, les acteurs culturels s'interrogent sur le recours au financement privé mais également sur les articulations entre financements de la culture et financements de droit commun, dans un contexte élargi d'économie plurielle.

➤ Peut-on parler d'entrepreneuriat associatif ?

La notion d'entrepreneuriat renvoie étymologiquement à **entreprendre quelque chose**, construire quelque chose, mais aussi diriger une entreprise.

Pourtant, il **existe des difficultés à reconnaître l'entrepreneuriat associatif**. La loi « Economie Sociale et Solidaire » ne mentionne le concept d'entrepreneuriat que pour les coopératives et mentionne de plus le concept d'entreprise sociale. Or, l'association est un mode d'entreprendre en collectif et correspond à une volonté politique et de travail.

Le Rapport Steven Hearn évoque : « Si le contenu de leur projet les passionne, les entrepreneurs culturels, souvent presque autodidactes, estiment n'avoir pas les connaissances ou les moyens de le mettre en œuvre, surtout au stade de l'amorçage. La structuration est hasardeuse et commence encore trop souvent par la constitution d'une association, en raison d'un manque de réflexion et de connaissance, et sans doute sous influence de l'approche française, publique, de ce secteur »

➤ Trois scenarii possibles :

Scenarion 1 : Le marché comme perspective :

➔ Avec un objectif économique au service de l'Homme, une sorte de moralisation du capitalisme.

On observe aujourd'hui le développement d' « entreprises associatives », avec un entrepreneuriat de type Social business avec la figure centrale et personnalisée de l'entrepreneur (Self made man).

A l'objectif économique (prise de risque), se rajoute un objectif social. La conséquence : une normalisation en cours avec l'émergence de labels de bonne gouvernance et d'audits associatifs inspirés du modèle d'entreprise, critères d'évaluation, recherche de performance...

Scenario 2 : La nouvelle gestion publique comme perspective, la culture de la subvention se transforme en culture de la commande publique :

Souvent indispensables à la création et au démarrage d'une activité, tant sur la partie investissement que fonctionnement, **les financements extérieurs (aides, subventions...) sont régulièrement sollicités par les porteurs de projets culturels**. Une aide par des professionnels sur la recherche du bon interlocuteur ou la structuration de la demande de financement s'avère parfois nécessaire.

Cependant, il est nécessaire d'**anticiper les besoins de son activité sur les court, moyen et long terme et privilégier un accompagnement** pour maîtriser les techniques du pilotage économique et financier.

Face à l'évolution des fonds publics, les porteurs de projet culturels vont de plus en plus tendre vers une **hybridation de leurs ressources** et faire preuve de créativité dans la recherche de nouveaux financements (mixité des revenus : publics, vente de produits et/services / mécénat ...)

La nouvelle gestion publique propose une « révolution culturelle » pour passer d'une « culture de la subvention » à une « culture de la commande publique » (rapport Morange)

Cette situation offre certes des perspectives aux structures culturelles, mais implique une forte concurrence entre les entreprises. Cela place **les associations en position de réponse à la commande de l'acheteur public** et de réponse à un cahier des charges sérié.

Scenario 3 : Pluralisme, entreprendre solidairement et en réponse à la commande publique :

Confrontées à un environnement économique mouvant et à une évolution des fonds publics, les associations culturelles doivent sans cesse s'adapter. Force de ce constat, elles proposent de **nouveaux modes de travail, d'organisation, autour de collectifs solidaires et innovants**. Ces modèles innovants produisent de nouveaux rapports aux financeurs, et permettent l'association de nombreuses parties prenantes du projet, duquel font partie les citoyens.

Face à cette situation, il convient d'explorer les possibilités de **repenser les modes de collaboration**, de développement et de soutien au sein du secteur culturel : coopération, mutualisation, échanges de pratiques ...

Ces pratiques collaboratives supposent cependant un important travail préalable pour conduire à des réalisations opérationnelles de court, moyen et long terme.

La notion de **coopération peut prendre des formes diverses**, parfois informelles, parfois opérationnelles : en premier lieu cela peut prendre la forme d'échanges d'idées et de pratiques, jusqu'à la construction d'une offre de service mutualisée... La forme la plus aboutie peut se formaliser par la constitution d'une nouvelle structure juridique lorsqu'il s'agit de fédérer les parties prenantes entre elles à long terme : mutualisation d'emploi, de projets, de moyens, de compétences ... (Exemple de la SCIC, des Pôles Territoriaux de Coopération Economique ...)

TEMOIGNAGES D'ACTEURS CULTURELS

o *Le CEM :*

Le CEM association de musique actuelle avec un engagement fort sur la ville du Havre.

Le modèle économique du CEM a été subi, pensé en réaction. En effet, le modèle économique a longuement été déficitaire jusqu'en 1999, engendrant quelques recettes en propres et faisant appel aux contrats aidés.

Ces difficultés ont permis au CEM de se tourner vers les réseaux, et d'entrer dans une démarche de professionnalisation et de structuration. Ainsi, le CEM a pu développer son activité et monter en charge. De forts liens sont initiés sur le volet politique de la ville du Havre, notamment sur le plan social au sujet des musiciens bénéficiaires des minimas sociaux.

Une reconnaissance sur les appels à projets a permis d'engendrer des subventions de fonctionnement. Aujourd'hui, le cœur des recettes est constitué de l'école de musique actuelle et des différentes réponses aux appels à projet locaux (politique de la ville, culture/justice, culture/handicap, formation professionnelle...). Le développement de l'association a permis aujourd'hui à la structure d'engager 30 ETP/an dont 16 permanents.

Suite à des soucis de locaux, la structure a dû déménager et est dorénavant accueillie au Fort de Tourneville par le biais d'un bail emphytéotique (mise à disposition mais gestions des travaux par la structure) signé avec la ville du Havre. Cette signature a permis à la structure d'élaborer un prévisionnel et une projection financière sur les 20 prochaines années.

o *BCBG : Base Culturelle Bonne Gestion*

BCBG est un groupement d'employeurs issus d'une volonté de structuration et de professionnalisation de 6 structures du Havre.

La structure accompagne à la comptabilité et à la gestion administrative des 6 structures adhérentes. Le modèle est équilibré avec 5 salariés permanents (3 comptables, 1 administratif et 1 entretiens des locaux).

BCBG a cependant une problématique : peu de représentation aux AG, manque d'implication de la gouvernance. Pour le moment, la structure observe une impossibilité de changer d'échelle et de faire adhérer de nouvelles structures car la taille des locaux empêche l'embauche d'un nouveau permanent.

Des questionnements se posent quant au financement de la Région relatif aux aides des Groupements d'Employeurs culturels suite à la fusion des Région. En effet, il existait une ligne de financement en ex-Haute Normandie sur la structuration des groupements employeurs culturels, ce qui n'existait pas en ex-Basse Normandie.

En 2014, ont été organisées les rencontres des groupements d'employeurs culturels, en partenariat avec OPALE. Ce temps a entraîné la volonté du montage d'une fédération Nationale des groupements d'employeurs culturels. (en cours)