

CULTURE & >>>>>>>>
ÉCONOMIE SOCIALE
ET SOLIDAIRE >>>>

cultures d'entreprendre

< PANORAMA EN POITOU-CHARENTES >



AGENCE
CULTURELLE
DU POITOU-CHARENTES



cress

Chambre Régionale
de l'Économie Sociale
et Solidaire Poitou-Charentes

SEPTEMBRE 2014

SOMMAIRE

ÉDITO(S)	5
AVANT-PROPOS	7
>> PÉRIMÈTRE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE	8
< L'humain placé au centre du projet collectif >.....	8
< Cadre statistique >.....	8
>> PÉRIMÈTRE DE LA CULTURE	9
< La Culture, une définition à géométrie variable >.....	9
< Cadre statistique resserré >.....	9
>> LA MÉTHODE DE RÉALISATION DU PANORAMA : MESURER, PARTAGER ET CO-CONSTRUIRE	10
< Mesurer : une première collecte de données statistiques >.....	10
< Partager : l'organisation d'ateliers >.....	10
< Co-construire : une rédaction en commun >.....	10
>> REPÈRES CULTURE ET ESS EN POITOU-CHARENTES	11
< 735 établissements emploient 1360 salariés >.....	11
< Un statut associatif très fortement représenté >.....	11
< Des modèles économiques différents selon les domaines culturels >.....	11
< Dynamique territoriale en Poitou-Charentes >.....	12
< Données socio-démographiques >.....	13
THÈME 01 > LA CULTURE, LEVIER DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DES TERRITOIRES	14
< Une économie réciprocaire >.....	14
< Les difficultés exprimées sur l'entrepreneuriat culturel >.....	15
< Les idées et les préconisations collectées >.....	16
THÈME 02 > L'ADÉQUATION PROJET ET FORME JURIDIQUE	17
< Le statut associatif : faire vivre des valeurs au quotidien >.....	17
< Statut associatif et structures artistiques et culturelles : une relation complexe >.....	18
THÈME 03 > L'ÉCONOMIE MIXTE DANS LA CULTURE	20
< Financement public : subvention de fonctionnement versus appels à projet >.....	20
< Quelle lucrativité pour une association ? >.....	20
< Spécificités de l'audiovisuel >.....	21
< La finance participative >.....	21
THÈME 04 > VOUS AVEZ DIT "EMPLOYEUR" ?!	23
< Les conditions de travail dans l'ESS et la culture >.....	23
< La difficile relation employeur - salarié >.....	24
THÈME 05 > TRANSMISSION DES ENTREPRISES	25
< La transmission de l'acte artistique est-il possible ? >.....	25
< La transmission de l'entreprise culturelle >.....	26
< L'insertion des jeunes artistes >.....	26
THÈME 06 > LA COOPÉRATION DANS LA CULTURE	27
< Qu'est-ce que la coopération ? >.....	27
< La coopération en réseau >.....	28
< Les nouvelles formes de coopération >.....	28
< Quels modèles de coopération dans l'ESS ? >.....	29
PERSPECTIVES	31
REMERCIEMENTS PARTICIPANTS	32
PRÉSENTATION DE LA CRESS ET L'A	33
RESSOURCES	34





ÉDITO(S)

En 2007, le manifeste *Pour une autre économie de l'art et de la culture*, signé par onze organisations professionnelles du secteur artistique et culturel, regroupées au sein de l'Union fédérale d'intervention des structures culturelles (UFISC), marque un temps fort dans l'affirmation d'un espace socio-économique spécifique ("*économie non lucrative de marché*", "*tiers secteur*") caractérisant les activités du secteur comme relevant du champ de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Depuis lors, très régulièrement, en particulier au niveau régional, bon nombre d'initiatives de réflexion et de coopération se sont développées, associant les acteurs culturels et ceux de l'économie sociale et solidaire. Des débats se sont ouverts sur la question des valeurs, des modèles économiques, des solidarités, de l'utilité sociale, du développement des territoires afin de contribuer à une autre manière de penser les échanges et créer le modèle économique durable de demain, humain et humaniste.

Pour engager la réflexion, L'A. Agence culturelle du Poitou-Charentes et la Chambre régionale d'économie sociale et solidaire Poitou-Charentes (CRESS) se sont associées pour enquêter et produire des données inédites sur la mesure des principales caractéristiques des établissements, des équipes et de l'emploi artistique et culturel au sein de l'ESS, à l'échelle des territoires de la région.

Déjà nourris par deux ateliers thématiques organisés en novembre et décembre 2013, nous souhaitons que ce panorama contribue à alimenter les rencontres et les échanges collectifs ainsi qu'à construire des éléments de prospective et d'innovation pour le devenir du secteur artistique et culturel.

Françoise BILLOT

présidente de L'A., Agence culturelle du Poitou-Charentes

Parce que la culture et l'économie sociale et solidaire expriment une pluralité d'aspirations communes, parce que ces aspirations se conjuguent au quotidien à travers des modèles de gouvernance et des objectifs partagés, et parce que la culture et sa faculté d'innovation relèvent de l'intérêt général, la rencontre entre L'A. et la Chambre régionale de l'ESS s'est opérée avec une envie similaire et naturelle.

Depuis quelques mois, afin de mettre en lumière ces intrications et ces enjeux, nos équipes travaillent conjointement à l'organisation d'espaces de rencontres et d'expression entre acteurs issus de nos filières respectives. Programmateurs, artistes, professionnels du spectacle vivant, acteurs de l'ESS, entrepreneurs culturels, ont nourri cette réflexion de leur expérience sur notre territoire régional.

La richesse de ces échanges, associée à l'analyse des données de nos secteurs, nous permet aujourd'hui de livrer un premier panorama. Celui-ci explore les grandes thématiques qui nous animent.

Par-delà ces travaux, la CRESS a récemment accueilli L'A. et le Pôle régional des musiques actuelles (PRMA) parmi ses adhérents. Ces liens, que nous tissons aujourd'hui, représentent l'opportunité d'accompagner l'émergence de nouveaux modèles cohérents, et d'inventer ensemble la culture sociale et solidaire de demain.

Daniel ARSICOT

président de la CRESS Poitou-Charentes





AVANT-PROPOS

UNE DÉMARCHE CONJOINTE DE L'A. ET DE LA CRESS

Dans un environnement instable, en profonde mutation, l'économie sociale et solidaire (ESS) représente une alternative au modèle économique traditionnel avec des valeurs fortes : la liberté d'adhésion, la gestion collective, la non-lucrativité de l'organisation, les principes de solidarité et de responsabilité.

Présente dans la plupart des secteurs en Poitou-Charentes, l'ESS représente 13% de l'emploi salarié. Elle est fortement positionnée sur les secteurs de services, principalement dans le champ de l'action sociale (26 100 salariés) et des activités financières et d'assurances (14 100 salariés) qui concentrent à eux seuls plus de la moitié des emplois. Elle occupe également une place significative dans le sport et les loisirs (59% de l'emploi salarié dans ce champ relève de l'ESS)¹.

La culture au niveau national, représentant 1,7% des salariés de l'ESS, constitue le 4^{ème} secteur de l'ESS en matière d'emplois et d'établissements. Aujourd'hui, c'est un secteur à part entière de l'ESS, principalement constitué d'organisations associatives, avec les valeurs qui en découlent.

Régulièrement, nous constatons un nombre croissant de questionnements sur les modèles économiques, la gouvernance associative ou encore la transmission de ces structures et entreprises. Il émerge aussi sur le territoire de nouvelles formes de structurations issues également de l'ESS : Société coopérative ouvrière de production (SCOP), Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), Coopérative d'activités et d'emploi (CAE).

La CRESS et L'A. développant des actions similaires pour leurs secteurs respectifs, comme l'observation, l'accompagnement des professionnels et l'information, ont décidé de travailler ensemble afin de donner un éclairage nouveau sur les rapports qui (co)existent entre les activités artistiques et culturelles et l'ESS aujourd'hui en Poitou-Charentes. L'objectif fixé, à travers ce panorama, est d'appréhender cette réalité et de guider au mieux son développement. Une connaissance plus fine de ces pratiques est un point d'appui pour les collectivités territoriales et l'État dans la définition de leurs politiques publiques en matières d'économie et de développement culturel des territoires.

< 1 > Source : [Panorama de l'économie sociale et solidaire](#), édition 2013, CRESS Poitou-Charentes



>> PÉRIMÈTRE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

< L'HUMAIN PLACÉ AU CENTRE DU PROJET COLLECTIF >

L'ESS regroupe des entreprises et des organisations qui donnent la première place, dans leur développement économique, aux hommes plutôt qu'aux capitaux.

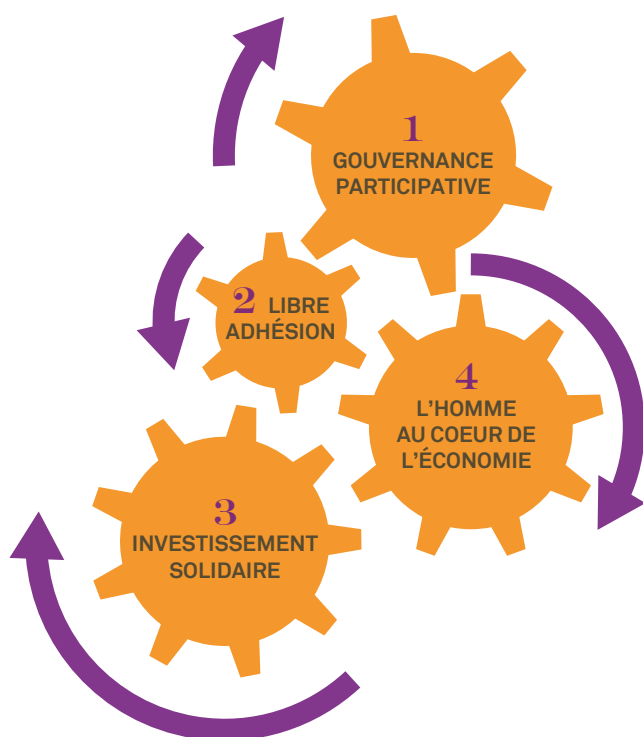
Cette volonté s'inspire du principe de solidarité, et se traduit par les règles suivantes :

- > l'intérêt collectif passe avant l'intérêt particulier,
- > les décisions sont prises démocratiquement ("une personne = une voix"),
- > chaque adhérent a les mêmes droits,
- > les bénéficiaires seront affectés avant tout au développement de l'entreprise.

L'application de ces règles est garantie par la Loi qui définit les statuts des quatre familles historiques de l'ESS : mutuelles, coopératives, associations et fondations.

Schéma 1 :

PRINCIPES FONDAMENTAUX DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE



< CADRE STATISTIQUE >

Pour l'observation statistique, l'identification des structures de l'ESS se fait grâce à leur statut juridique (mutuelle, coopérative, association et fondation), auquel on enlève certaines activités ne relevant pas de l'ESS (syndicats, organisations religieuses et politiques, administrations publiques, etc.). Dans le cadre de l'étude de la culture dans l'ESS, c'est l'activité principale exercée qui est prise en compte, ce qui exclut les mutuelles et les fondations du périmètre de l'étude car ces familles n'ont pas directement d'activités entrant dans le périmètre de la culture.

1 La gestion est collective, démocratique et participative : les dirigeants sont élus, les instances de décision sont collectives, reposant sur le principe "une personne = une voix" en Assemblée générale comme en Conseil d'administration.

2 Chaque personne (individuelle ou morale) a la possibilité d'adhérer au sein d'une organisation de l'ESS ou de s'en retirer comme elle l'entend.

3 La lucrativité absente ou limitée : la majorité ou totalité des excédents est réinvestie dans le projet social et sociétal de l'entreprise, des fonds propres impartageables sont constitués.

4 Les principes de solidarité et de responsabilité guident la mise en place des actions dans une démarche de développement durable.

>> PÉRIMÈTRE DE LA CULTURE

< LA CULTURE, UNE DÉFINITION À GÉOMÉTRIE VARIABLE >

Dans la Déclaration de Fribourg sur les droits culturels², la culture “recouvre les valeurs, les croyances, les convictions, les langues, les savoirs et les arts, les traditions, institutions et modes de vie par lesquels une personne ou un groupe exprime son humanité et les significations qu’il donne à son existence et à son développement”.

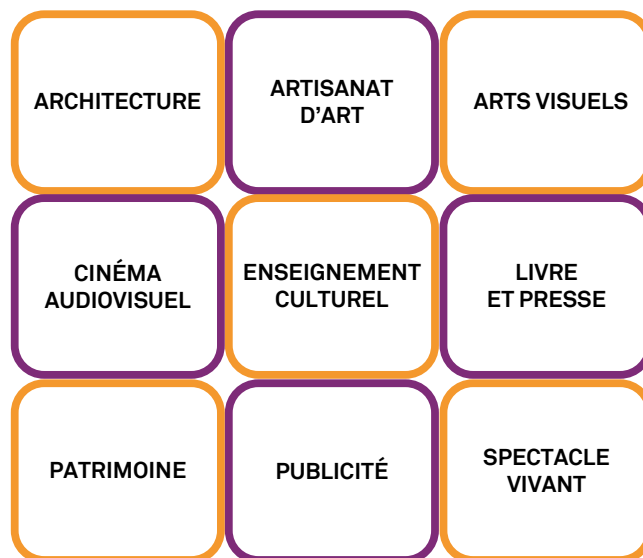
Cette définition large de la culture est communément acceptée. Dans les faits et dans les pratiques professionnelles, nous la réduisons souvent à des domaines ou à des secteurs d’activité définis (patrimoine, spectacle, cinéma etc.). De nombreuses analyses récentes démontrent que la culture est l’un des fondements des stratégies de développement à l’échelle mondiale et locale. C’est une ressource transversale, levier de développement économique, social et humain des territoires et porteuse de connexions et de coopérations.

< CADRE STATISTIQUE RESSERRÉ >

La statistique offre un cadre plus restreint pour mesurer les activités et notions définies dans le paragraphe précédent. Mais c’est aussi la seule ressource pour disposer de données sur le territoire régional et mesurer le poids que représente le secteur artistique et culturel. Pour dépasser cette contrainte, le panorama s’appuie aussi sur des retours d’expériences et témoignages d’un ensemble d’acteurs concernés et investis sur le sujet.

Pour éditer les premiers indicateurs de ce panorama, nous avons retenu le cadre statistique défini par le ministère de la Culture et de la Communication, validé au niveau européen (travaux ess-net culture). Le secteur artistique et culturel réunit les domaines présentés dans le schéma 2.

Schéma 2 :
CADRE STATISTIQUE RETENU
DU SECTEUR ARTISTIQUE ET CULTUREL



< 2 > Adoptée en mai 2007 à Fribourg, la présente Déclaration rassemble et explicite les droits qui sont déjà reconnus, mais de façon dispersée, dans de nombreux instruments. Télécharger la Déclaration : <http://droitsculturels.org/wp-content/uploads/2012/07/DeclarationFribourg.pdf>

>> LA MÉTHODE DE RÉALISATION DU PANORAMA : MESURER, PARTAGER ET CO-CONSTRUIRE

< MESURER : UNE PREMIÈRE COLLECTE DE DONNÉES STATISTIQUES >

Ensemble, les équipes de L'A. et la CRESS se sont posées la question suivante : *"Quel est le poids du secteur artistique et culturel dans le champ de l'ESS en Poitou-Charentes et inversement ?"*. Pour y répondre, leurs chargés d'observation ont effectué un premier travail statistique afin de mesurer ce poids et identifier les indicateurs pertinents. Les sources de données utilisées sont CLAP (Connaissance locale de l'appareil productif) et DADS (Déclaration annuelle de données sociales) pour l'année 2010. Ces premiers résultats statistiques révèlent de grandes tendances que L'A. et la CRESS ont partagé et mis en débat lors de deux ateliers participatifs.

< PARTAGER : L'ORGANISATION D'ATELIERS >

Près de 80 personnes, investies dans l'organisation et le développement de projets culturels et artistiques, dans le champ de l'économie sociale et solidaire ou issues des collectivités territoriales (élus et techniciens), ont été accueillies lors des ateliers organisés en novembre et décembre 2013. Chaque atelier était construit autour de la problématique *"Comment les valeurs et les modes d'action de l'ESS réinterrogent les modèles économiques des structures artistiques et culturelles ?"* et illustré par les données statistiques recueillies en amont.

Le premier atelier, intitulé "Valeurs de l'ESS dans le champ culturel : fantasme ou réalité ?", s'est déroulé le 22 novembre 2013 à l'Espace Mendès-France à Poitiers (86).

Suite à la présentation du travail statistique, les témoignages d'Hugues Roche, co-gérant de la SCOP Les Matapeste à Niort (79), et de Karine Abel, coordinatrice et responsable de la communication de l'association Poitiers Jeunes, ont illustré le thème et engagé le débat dans la salle.

Les participants se sont formés en petits groupes pour travailler sur les enjeux, les problématiques et les éventuelles préconisations sur des thèmes proposés :

- > *"Entre les valeurs et les pratiques, quelle place du collectif dans les structures de la culture et de l'ESS ?"*
- > *"Comment prendre en compte la problématique de la transmission dans les structures de la culture et de l'ESS ?"*

- > *"Le travail salarié dans le champ culturel et l'ESS : quelles tensions entre investissement personnel et conditions de travail ?"*

Le travail en groupe a donné lieu à de nombreux échanges, restitués en plénière.

Le second atelier, "Économie sociale et solidaire et culture : comment s'adapter aux nouvelles réalités économiques ?", a eu lieu le 17 décembre à La Sirène à La Rochelle (17). Quatre témoins ont partagé leurs expériences en lien avec des problématiques repérées en amont :

- > *"Travailler en proximité de son territoire"* par Sylvain Griffault co-gérant du bar culturel le Café du Boulevard (SARL) à Melle (79),
- > *"Coopérer"* par Marjorie Talineau, animatrice régionale du Centre de ressources pour les groupements d'employeurs (association) sur la création d'un groupement d'employeurs Culture à Niort (79),
- > *"Développer les ressources hybrides (publiques et privées) : utiliser des dispositifs de droit commun, le financement participatif, etc."* par Odile Méndez-Bonito, réalisatrice de documentaires au sein de l'association Les Yeux d'IZO (association) et de Corpus (SARL) à Poitiers (86),
- > *"Se structurer différemment"* par Thomas Dupuis, co-gérant de la maison d'édition Flblb (SCOP) à Poitiers (86).

À la suite de ces riches témoignages, les échanges avec et entre les participants présents ont permis de nourrir la connaissance des initiatives existantes et innovantes sur le territoire, d'identifier les valeurs communes et les pistes d'actions possibles pour répondre aux enjeux économiques du secteur culturel. Les participants ont terminé la soirée en remplissant des "bons de préconisation".

< CO-CONSTRUIRE : UNE RÉDACTION EN COMMUN >

À l'aide de l'ensemble des données, témoignages et retours recueillis, les équipes de la CRESS et de L'A. ont rédigé le présent panorama. Ce document met en avant les besoins, les difficultés, les bonnes pratiques et les initiatives en détaillant les thèmes les plus questionnés tout au long de la démarche. La CRESS et L'A. ont aussi souhaité mettre en avant des idées et des pistes d'actions à expérimenter, mêlant aux leurs, celles avancées par les participants lors des ateliers.

Afin de partager ce travail et pour qu'il soit au plus près des enjeux, une première proposition de synthèse a été soumise aux participants pour une relecture collective avant parution.



>> REPÈRES CULTURE ET ESS EN POITOU-CHARENTES

< 735 ÉTABLISSEMENTS EMPLOIENT 1 360 SALARIÉS >

En Poitou-Charentes, sur 1700 établissements employeurs dans le secteur artistique et culturel, 735 relèvent de l'ESS. Sur un total de 7000 salariés dans l'ensemble de ce même secteur, 1360 salariés sont employés dans des structures de l'ESS. Le secteur artistique et culturel représente ainsi 11% des établissements employeurs et 2% des effectifs salariés de l'ESS. Par comparaison, sur l'ensemble de l'économie régionale (économie privée et activités du secteur public), 2,5% des établissements et 1% des salariés appartiennent au secteur artistique et culturel.

L'ESS représente 43% des établissements et 19% de l'emploi au sein des activités artistiques et culturelles.

Le secteur artistique et culturel est marqué par une forte présence des micro-entreprises (entre 1 et 2 salariés).

Schéma 3 :

POIDS RESPECTIFS DU SECTEUR ARTISTIQUE ET CULTUREL ET DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (effectifs salariés et établissements employeurs - Insee Clap - 2010)

POIDS DES ACTIVITÉS ARTISTIQUES ET CULTURELLES DANS L'ESS

■ Secteur artistique et culturel ■ Toutes activités confondues



< EFFECTIFS SALARIÉS >



< ÉTABLISSEMENTS EMPLOYEURS >

POIDS DE L'ESS AU SEIN DES ACTIVITÉS ARTISTIQUES ET CULTURELLES

■ ESS ■ Hors ESS



< EFFECTIFS SALARIÉS >



< ÉTABLISSEMENTS EMPLOYEURS >

< UN STATUT ASSOCIATIF TRÈS FORTEMENT REPRÉSENTÉ >

Sur les 735 établissements de l'ESS repérés dans le secteur artistique et culturel, la quasi-totalité d'entre-eux (729) sont organisés sous forme associative en 2010. Le recours à d'autres statuts est rare.

Tableau 1 :

RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS ARTISTIQUES ET CULTURELS EMPLOYEURS SELON LE STATUT JURIDIQUE (statut de l'ESS hors mutuelles et fondations - Insee Clap - 2010)

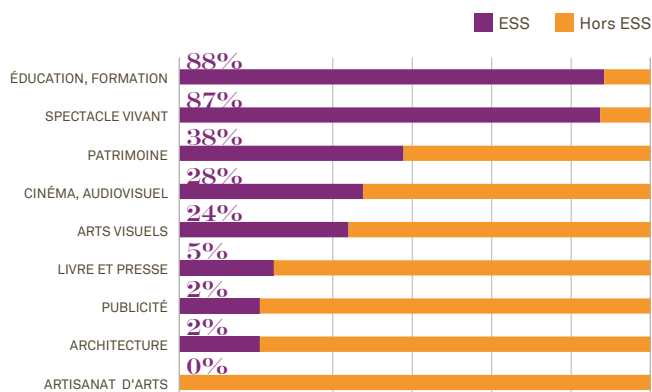
	Secteur artistique et culturel	Ensemble des secteurs (hors secteur artistique et culturel)	Total	Part des établissements culturels
Coopérative (SCOP, SCIC)	6	1 134	1 140	0,5%
Association	729	4 850	5 579	15%
Total	735	5 984	6 719	12%

< DES MODÈLES ÉCONOMIQUES DIFFÉRENTS SELON LES DOMAINES CULTURELS >

L'ESS est très majoritairement présente dans les domaines du spectacle vivant, de l'éducation et de la formation (plus de 80% des établissements et de l'emploi). En ce qui concerne les secteurs de l'audiovisuel et du cinéma, des arts visuels et du patrimoine, l'ESS représente entre 23 et 38% des établissements et entre 5 et 10% de l'emploi. L'ESS est quasi-absente dans les secteurs de l'architecture, des métiers d'arts, de la publicité, du secteur livre et presse. Ces secteurs sont fortement marqués par les professions libérales et les travailleurs indépendants (individus non salariés).

Graphique 1 :

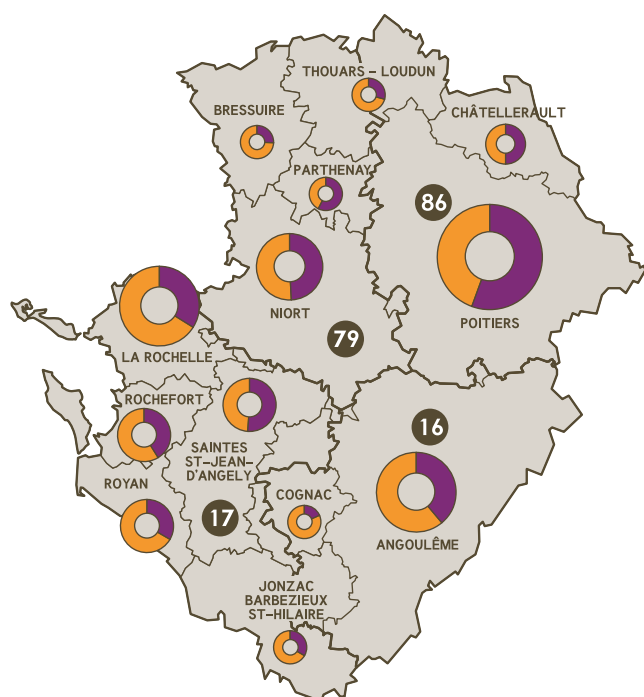
RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS DE L'ESS ET HORS ESS SELON LES DOMAINES CULTURELS (Insee Clap - 2010)



< DYNAMIQUE TERRITORIALE EN POITOU-CHARENTES >

En Vienne et Deux-Sèvres, le recours à un statut de l'ESS pour les activités artistiques et culturelles est plus important que dans les autres départements (respectivement 54% et 46% des structures culturelles pour une moyenne régionale de 43%). Les départements de la Charente-Maritime et de la Vienne concentrent les deux tiers des effectifs salariés.

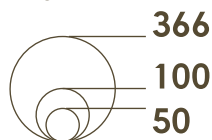
Carte 1 :
RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS
PAR ZONE D'EMPLOI DE POITOU-CHARENTES



< ÉTABLISSEMENTS CULTURELS >

■ ESS ■ Hors ESS

< NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS CULTURELS >



Les zones d'emploi de Poitiers et Parthenay sont marquées par une proportion élevée, en comparaison des autres zones d'emploi, des activités artistiques et culturelles relevant de l'ESS. Les zones d'emploi de Niort, La Rochelle et Saintes - Saint-Jean d'Angély arrivent en seconde position.

Carte 2 :
DENSITÉ DE L'OFFRE CULTURELLE RELEVANT DU CHAMP
DE L'ESS PAR ZONE D'EMPLOI EN POITOU-CHARENTES



< EFFECTIFS SALARIÉS POUR 10 000 HABITANTS >

□ Moins de 4 ■ Entre 4 et 8 ■ Entre 8 et 12 ■ Plus de 12

Note de lecture (cartes 1 et 2) :

En 2010, nous dénombrons 102 établissements culturels sur la zone d'emploi de Rochefort, 41% des établissements relèvent d'une structuration de l'économie sociale et solidaire. La zone d'emploi de Rochefort concentre entre 4 et 8 salariés du secteur culturel employés au sein d'un établissement relevant de l'ESS pour 10 000 habitants.

< DONNÉES SOCIO-DÉMOGRAPHIQUES >

Dans le secteur artistique et culturel, 51,4% des salariés sont des femmes. Cette proportion est légèrement moindre dans les établissements du secteur artistique et culturel relevant de l'ESS (50,7%).

Tableau 2 :
RÉPARTITION DES EFFECTIFS SALARIÉS DU SECTEUR ARTISTIQUE ET CULTUREL SELON LE GENRE ET LES SECTEURS ÉCONOMIQUES (Insee Dads - 2010)

	Femme	Homme
Économie sociale et solidaire (ESS)	50,7%	49,3%
Économie privée (hors ESS)	50,6%	49,4%
Secteur public	61,8%	38,2%
Ensemble de l'économie	51,4%	48,6%

Les effectifs salariés de moins de 25 ans sont moins représentés dans l'économie sociale et solidaire (5% contre 9% pour l'ensemble du secteur artistique et culturel). Les classes d'âges entre 25 et 44 ans sont les plus représentées.

Tableau 3 :
RÉPARTITION DES EFFECTIFS SALARIÉS PAR TRANCHE D'ÂGE (Insee Dads - 2010)

	Salariés du secteur culturel relevant de l'ESS	Ensemble des salariés relevant de l'ESS	Ensemble des salariés du secteur culturel
Moins de 25 ans	5%	7%	9%
De 25 à 34 ans	29%	23%	27%
De 35 à 44 ans	29%	28%	27%
De 45 à 54 ans	25%	28%	23%
55 ans et plus	12%	14%	14%

Précautions de lecture

Les statistiques transmises par l'INSEE comportent des limites pour l'analyse du secteur artistique et culturel³ :

- > Une lecture incomplète des salariés en CDD d'usage dits "intermittents du spectacle".
- > Une sous-estimation de l'emploi car de nombreuses associations artistiques et culturelles sont enregistrées avec le code NAF générique 9499Z, non retenu dans le cadre de notre étude (voir périmètre de la culture⁴), tout comme ne sont pas pris en compte les salariés (média-teurs culturels, techniciens, etc.) employés dans des structures dont l'activité principale n'est pas le secteur culturel.
- > Enfin, environ un quart des actifs dans le secteur culturel sont des "travailleurs non salariés" (professions libérales, artisans, commerçants, gérants d'entreprise, etc.). Dans les domaines des arts visuels, de l'artisanat d'art et de l'architecture, ces catégories d'établissements, où le non-salariat est dominant, sont très présentes.

< 3 > En partenariat avec Aire 198, réseau d'agglomérations de Poitou-Charentes, L'A. mène un travail précis de définition du périmètre du secteur artistique et culturel et de mesure du poids économique de ce secteur en région (établissements, emplois). Les conclusions et les perspectives de ces travaux seront partagées fin 2014.

< 4 > Définition [page 6](#)

LA CULTURE, LEVIER DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DES TERRITOIRES

< UNE ÉCONOMIE RÉCIPROCITAIRE >

Dans un contexte de crise financière, de réforme et de diminution annoncée des financements publics au niveau national et européen, les activités liées à l'art et la culture sont aujourd'hui perçues principalement à travers leurs enjeux économiques et leur potentiel de création d'emplois et de développement territorial. Caractérisé par la production immatérielle (production d'idées), ce secteur est soumis à d'importants facteurs de risques et d'incertitudes.

Au-delà de cet enjeu économique, l'art, par sa dimension émancipatrice, et la culture assurent des fonctions essentielles dans une société comme la construction de l'individu et celle du lien social sur les territoires ; autant de dimensions difficilement quantifiables. Le fonctionnement de l'économie culturelle, comme celui de l'économie sociale et solidaire, est au final caractéristique d'une "économie réciprocaire" que Jean-Louis Laville⁵ définit ainsi : *"Le but n'est pas avant tout de poursuivre une activité lucrative, ni d'accumuler du capital, mais d'assurer la satisfaction des besoins de l'Homme ainsi que son épanouissement au sein de la société"*.

Les témoignages et questionnements des participants dans les ateliers ont révélé ces dimensions à la fois économique, sociale et symbolique jouées par l'art et la culture dans notre société.

HUGUES ROCHE

COMPAGNIE LES MATAPESTE, ATELIER 1

"En fait, que cherchons-nous et comment voulons-nous vivre ? Quelle place a le travail ? Ce que nous avons vécu, nous la compagnie : un épanouissement personnel et social autant qu'un besoin de subsistance".

CHIFFRE(S)

Tableau 4 :
LE POIDS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE
DANS LE SECTEUR ARTISTIQUE ET CULTUREL
(Insee Clap - 2010)

	ESS	Hors ESS	Total	Poids de l'ESS dans le secteur artistique et culturel
Nombre d'établissements employeurs	735	971	1706	43,1%
Effectifs salariés au 31/12	1361	5666	7027	19,4%
Effectifs salariés en ETP	1265	4823	5387	20,8%

Tableau 5 :
LE POIDS DU SECTEUR ARTISTIQUE ET CULTUREL
AU SEIN DE L'ESS (Insee Clap - 2010)

	Secteur artistique et culturel	Toutes activités (hors secteur artistique et culturel)	Total	Poids du secteur artistique et culturel dans l'ESS
Nombre d'établissements employeurs	735	6 242	6977	10,5%
Effectifs salariés au 31/12	1361	70997	72358	1,9%
Effectifs salariés en ETP	1265	62 106	63 371	2,0%

< 5 > Dictionnaire de l'autre économie, dir. Jean Louis Laville et Antonio David Cattani, 2006.

< LES DIFFICULTÉS EXPRIMÉES
SUR L'ENTREPRENEURIAT
CULTUREL⁶ >

Débatte lors de l'atelier 2, cette thématique a révélé certaines difficultés vécues par les structures et les acteurs culturels. Nous pouvons résumer ces freins et ces contraintes régulièrement rencontrés :

- > Les facteurs risques et les incertitudes sont inhérents à la création d'entreprise et à l'économie de projet.
- > Les mécanismes de l'économie culturelle sont souvent méconnus des acteurs classiques de la création d'entreprises ou des systèmes bancaires. La dimension immatérielle des projets artistiques et culturels renforce cette difficulté d'appropriation et ne répond pas au besoin d'une rentabilité à court terme des projets.

SYLVAIN GRIFFAULT
LE CAFÉ DU BOULEVARD, ATELIER 2

“ On a présenté notre projet à plusieurs banques de Melle. On est passé pour des huluberlus parce qu'on n'était pas du métier. (...) On connaissait très bien la ville et le public du café puisqu'on le fréquentait. On a exposé le projet sous un angle qualitatif et pas du tout quantitatif, c'est-à-dire avec de super idées, sûr que cela allait marcher. On a présenté un financement classique mais qui ne paraissait pas très cohérent. On a donc été contraint de créer une SARL. Malgré cela, on n'a pas eu de prêt bancaire pour reprendre le fonds de commerce (...). C'est plus difficile quand vous demandez de l'argent pour reprendre quelque chose d'incorporel ”.

- > La dimension entrepreneuriale est souvent absente au démarrage d'un projet artistique ou culturel. Elle devient une nécessité quand il se développe et se professionnalise.
- > Selon les domaines culturels, les mécanismes économiques sont spécifiques et l'obtention d'aides publiques est régie par des cadres souvent rigides. Les projets artistiques et culturels sont portés à la fois par des associations, des sociétés, des collectivités territoriales ou des individus. Dans le spectacle vivant, le statut associatif, très représenté, constitue la norme. Le soutien public auprès de sociétés lucratives ou coopératives reste marginal et souvent difficile à faire reconnaître. Le secteur du cinéma et de l'audiovisuel présente

un fonctionnement inverse avec un soutien majoritaire aux sociétés et une reconnaissance partielle du statut associatif.

ODILE MÉNDEZ-BONITO
LES YEUX D'IZO, CORPUS FILM, ATELIER 2

“ La production de films est une industrie très réglementée et il y a pas mal de financements et d'aides pour pouvoir produire des films, sauf qu'il faut entrer dans des cases très précises. Du coup, la forme associative, qui nous permet de faire des projets hybrides, ne rentre pas dans les cases. On travaille avec d'autres associations mais cela a aussi ses limites parce que l'association n'est pas une forme qui permet d'avoir des aides publiques. Il faut être une entreprise de production. C'est pour cela qu'après sept ans d'activité dans le milieu associatif, même si on maintient l'association pour réussir à faire des projets plus ou moins collaboratifs un peu plus difficiles, on s'est associé à six personnes pour créer une SARL qui s'appelle Corpus film ”.

- > Au sein des collectivités territoriales et des services administratifs, les processus de prise de décision pour l'attribution d'un soutien financier nécessitent un temps long qui ne correspond pas à celui du projet artistique ni à la nécessaire réactivité pour saisir des opportunités.

< 6 > Consulter également le rapport sur le [développement de l'entrepreneuriat culturel en France](#), juin 2014, Steven Hearn et Olivier Saby.

< LES IDÉES
ET LES PRÉCONISATIONS
COLLECTÉES⁷ >

À l'issue des témoignages et des échanges, les participants ont dégagé des pistes de travail pour améliorer ces constats :

- > Soutenir les réflexions et les solutions prenant en compte la dimension globale du projet artistique et culturel ainsi que l'ensemble des filières économiques impactées sur le territoire local et au-delà (exemple : améliorer la qualité des repas des artistes, équipes techniques, organisateurs et publics en favorisant un approvisionnement en circuit court auprès de groupements de producteurs, etc.).
- > Développer les différentes formes de financement participatif des projets culturels (exemples : les Associations pour le maintien des alternatives en matière de culture et de création artistique (Amacca), le Crowdfunding ou financement participatif, les paniers culture, etc.).
- > Prendre en compte les entrepreneurs culturels dans les dispositifs de droit commun pour soutenir le développement économique et l'innovation dans le secteur.
- > Poursuivre la mise en partage des critères de l'ESS (non redistribution des profits, utilité sociale, gouvernance démocratique, etc.) et questionner le secteur artistique et culturel sur ces pratiques dans un contexte de reconnaissance de l'économie sociale et solidaire⁸.
- > Inciter à la prise en compte et à la reconnaissance des mouvements de l'économie sociale et solidaire et du secteur culturel au sein des schémas régionaux de développement économique.

< 7 > Bons de préconisation collectés lors de l'atelier à La Sirène en décembre 2013.

< 8 > Loi relative à l'économie sociale et solidaire adoptée le 21 juillet 2014.

DÉFINITION(S)

Circuit-court : Un circuit-court est une relation transparente entre plusieurs acteurs de l'économie obéissant à quatre critères incontournables :

- > La création de liens sociaux et de coopération.
- > L'équité dans les échanges financiers.
- > Une approche participative.
- > Une logique pédagogique.

(Source : *Le labo de l'économie sociale et solidaire*, www.lelabo-ess.org)

Utilité sociale : L'activité d'une organisation d'économie solidaire a une utilité sociale, ou une valeur sociétale, si elle a pour résultat constatable et, en général, pour objectif explicite, au-delà d'autres objectifs éventuels de production de biens et de services culturels destinés à des usagers individuels, de contribuer à des objectifs collectifs ou sociétaux (ou "bénéfiques collectifs") dont les principaux sont les suivants :

- > La réduction des inégalités économiques et sociales, y compris par l'affirmation de nouveaux droits.
- > La solidarité (nationale, internationale ou locale - lien social de proximité) et la sociabilité.
- > L'amélioration des conditions collectives du développement humain durable (dont font partie l'éducation, la santé, la culture, l'environnement et la démocratie).

(Source : *Dictionnaire de l'autre économie*, Jean Louis Laville et Antonio David Cattani)

Amacca : Association pour le maintien d'alternative en matière de culture et de création artistique.

Une Amacca est un dispositif de développement local qui permet aux habitants de s'emparer des politiques culturelles grâce à un modèle économique innovant qui met en avant la contribution et la responsabilité de tous pour faire de la culture un bien commun démarchandisé.

Il crée un espace citoyen inédit, participatif démocratique, qui respecte la diversité des territoires et de leurs habitants selon la charte éthique et la charte de fonctionnement Amacca.

(Source : *Réseau Amacca*, 2011)

L'ADÉQUATION PROJET ET FORME JURIDIQUE

< LE STATUT ASSOCIATIF :
FAIRE VIVRE DES VALEURS
AU QUOTIDIEN >

Le 1^{er} juillet 1901, la loi "relative au contrat d'association" est adoptée au terme d'une longue bataille parlementaire. Elle est d'une portée considérable et garantit une des grandes libertés républicaines. Ainsi, tout citoyen dispose du droit de s'associer, sans autorisation préalable. Elle fonde le droit d'association sur les principes issus de la révolution de 1789 : primauté de l'individu, de ses droits et de sa liberté, liberté d'adhérer ou de sortir d'une association, limitation de l'objet de l'association à un objet défini, égalité des membres d'une association, administration de l'association par libre délibération de ses membres.

L'article premier de la loi du 1^{er} juillet 1901, définit ce qu'est l'association : "l'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices⁹".

Depuis, le recours à ce statut s'est fortement développé et ce dans tous les secteurs. Ainsi, en 2013, on recensait un total de 1,3 million d'associations actives en France, 67 000 créations par an dont 23% créées dans le secteur culturel entre 2010 et 2012, et 16 millions de français déclarant faire du bénévolat¹⁰.

Tout l'enjeu de ce statut est de fonder le projet associatif sur les valeurs de démocratie et de participation des citoyens à la gouvernance du projet.

KARINE ABEL

COORDINATRICE DE POITIERS JEUNES, ATELIER 1

“ L'association Poitiers-Jeunes est une association d'abord reconnue pour l'éducation populaire et présentée aussi comme une association jeunesse. Entre les salariés et le conseil d'administration, qui est constitué de 14 jeunes de moins de 25 ans qui ont une part très active, ce qui est assez rare dans l'ensemble des associations, l'enjeu

c'est d'arriver, au quotidien, à travailler avec eux pour les amener à faire évoluer notre projet. Le projet associatif a été remis à plat lors de l'arrivée d'une nouvelle équipe et d'un nouveau conseil d'administration il y a trois ans. Toute personne qui veut participer à la réflexion peut venir dans des commissions, qui se déroulent le soir afin d'en favoriser l'accession.

Le fait d'amener ces jeunes à une réflexion sur le projet associatif nous oblige, nous professionnels, à prendre du recul et à regarder vers quoi l'association peut tendre à long terme. On trouve cela positif et constructif de pouvoir les intégrer au fur et à mesure dans la réflexion que l'on peut avoir à long terme ”.

CHIFFRE(S)

POITOU-CHARENTES 2014

729 associations employeurs avec une activité principale dans le secteur culturel (2010).

7 établissements culturels sous statut SCOP, SCIC.

2 Coopératives d'activités et d'emploi (CAE) intégrant des activités culturelles, **1** mission de préfiguration d'une CAE dans le secteur culturel en cours.

2 Groupements d'employeurs (GE) exclusivement dans le secteur artistique et culturel, **3** GE intégrant des activités culturelles.

< 9 > Source : www.associations.gouv.fr

< 10 > [Secteur associatif, les chiffres-clés](#), ministère des Sports, de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative, 2013.

< STATUT ASSOCIATIF ET STRUCTURES ARTISTIQUES ET CULTURELLES : UNE RELATION COMPLEXE >

Sur les 735 établissements de l'ESS repérés en région, 99% sont organisés sous forme associative en 2010¹¹.

De nombreuses raisons peuvent être à l'origine de la création d'une association dans le spectacle vivant, par exemple : se doter d'un outil simple pour soutenir une activité de création de spectacles, mener un projet d'accès à la culture du plus grand nombre, développer un projet de territoire, être éligible aux financements publics, créer son emploi, etc.

Cette diversité des motivations pose question quant au système de valeurs attachées à ce statut (mutualisation, gestion désintéressée, gestion démocratique, etc.) car il classe de fait les entreprises culturelles associatives dans le champ de l'ESS. Or, lorsque le recours au statut associatif s'est fait par défaut, en méconnaissance d'autres statuts possibles (SCOP, SCIC, entreprise unipersonnelle, etc.), quelle place occupent ces valeurs dans la gestion quotidienne de l'entreprise culturelle associative ?

Par exemple, l'étude *Territoires et ressources des compagnies en France* souligne combien *“les compagnies conservent leur mode traditionnel de gouvernance, le statut associatif restant l'abri juridique quasiment exclusif. L'écart devient de plus en plus flagrant entre, d'une part, la structure du pouvoir légal et bénévole souvent peu impliqué au-delà d'un soutien moral et, d'autre part, les complexités contemporaines d'une direction tant artistique qu'administrative professionnalisée. (...) La gouvernance des compagnies, sous statut associatif, se caractérise donc toujours par une dissociation entre les salariés qui mettent en oeuvre le projet artistique et culturel et la direction légale, constituée de bénévoles. (...) La moitié indique d'ailleurs que les membres du bureau de leur association appartiennent à la famille de la direction artistique ou en sont des amis ou des copains¹².”*

Le recours quasi exclusif au statut associatif pose donc la question de l'adéquation entre le projet, l'activité principale de la structure et le choix du statut juridique nécessaire à la mise en oeuvre d'une activité tout autant que celle de la réelle appartenance des entreprises du spectacle vivant au champ de l'ESS lorsque ce choix n'est pas fondé sur les valeurs associatives.

< 11 > Se reporter à la [page 8](#)

< 12 > Extraits de HENRY Philippe, URRUTIAGUER Daniel, *Territoires et ressources des compagnies en France, 2011*.
Opale - CNAR Culture, *Accompagnement de compagnies de spectacle vivant et DLA - Besoins, pratiques et recommandations, 2013*.
Opale - CNAR Culture, *Typologie indicative des accompagnements des associations culturelles, 2009*.

THOMAS DUPUIS

FLBLB, ATELIER 2

“ Si l'on restait en association, cela signifiait que notre outil de travail ne nous appartenait pas mais appartenait à l'association. On pouvait donc être licenciés de cette activité que nous avions créée. On a souhaité préserver notre outil de travail et en devenir propriétaire. On a d'abord pensé à la SARL, mais c'était le moment où l'on parlait aussi des SCOP et des SCIC. Finalement l'idée de passer en SCOP s'est imposée assez vite. Le 1^{er} janvier 2009, l'association s'est transformée en SCOP. L'intérêt, c'est que les financements que l'on avait sur les emplois aidés ont pu être préservés. À cette époque, on était 4 salariés associés, plus les 2 personnes qui avaient créé l'association avec nous au départ, et qui étaient associés extérieurs.”

DÉFINITION(S)

Association : Groupement de personnes qui s'associent à une fin déterminée ; convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leurs activités dans un but autre que de partager des bénéfices (article premier de la loi du 1^{er} juillet 1901) ; personne morale née d'une telle convention.

Coopérative : Groupement économique pratiquant la coopération. Les objets essentiels de la coopérative sont :

- 1) de réduire, au bénéfice de ses membres et par l'effort commun de ceux-ci, le prix de revient (et, le cas échéant, le prix de vente) de certains produits ou de certains services, en assurant les fonctions des entrepreneurs ou intermédiaires ;
- 2) d'améliorer la qualité marchande des produits fournis. Les coopératives se distinguent nettement des entreprises capitalistes, puisqu'elles ne recherchent ni le profit ni la puissance maximale et qu'elles répartissent entre leurs membres l'excédent de gestion ou d'exploitation en fonction du travail fourni. La constitution des sociétés coopératives est fondée sur l'égalité des droits des sociétaires à la gestion et au contrôle, chaque membre disposant d'une seule voix aux assemblées générales.

SCOP : abréviation de Société coopérative ouvrière de production. Ce sont les ouvriers coopérateurs qui détiennent l'initiative et la responsabilité. Leur origine remonte aux années 1830, mais elles connurent leur premier essor en 1848. Actuellement, ces sociétés (au nombre de 1400 emploient

environ 35 000 personnes) adhèrent à un organisme commun : la Confédération générale des coopératives ouvrières de production. La loi du 19 juillet 1978 définit le statut des SCOP. Elles peuvent revêtir la forme de Société anonyme à responsabilité limitée (SARL) ou de société anonyme (SA).

SCIC : abréviation de Société coopérative d'intérêt collectif. Née de la loi du 17 juillet 2001, la SCIC est une entreprise coopérative dont le projet, d'utilité sociale, répond à un besoin collectif identifié par exemple sur un territoire, ou dans une filière professionnelle. La SCIC permet, grâce au multi-sociétariat, d'associer à son projet tous les acteurs qui y sont liés :

- > salariés,
- > usagers bénéficiaires,
- > bénévoles,
- > entreprises,
- > associations,
- > collectivités locales

(Source : www.scop.org)

CAE : abréviation de Coopérative d'activité et d'emploi. La CAE est une entreprise coopérative dont l'objet est d'accompagner des entrepreneurs dans leurs parcours de création d'une activité. La CAE permet aux entrepreneurs de bénéficier d'un statut de salarié pendant la phase de test de l'activité créée.

GE : abréviation de Groupement d'employeurs. Le GE est une structure juridique permettant à des employeurs de se regrouper pour employer en commun un ou plusieurs salariés. Depuis la loi du 2 août 2005, les GE peuvent également apporter à leurs membres leur aide ou leur conseil en matière d'emploi ou de gestion des ressources humaines. La structure juridique peut être une association loi 1901 ou une société coopérative (SCIC ou SCOP). Le GE ne peut effectuer que des opérations à but non lucratif. Il y a obligation de déclarer la création d'un GE à la Direction départementale du travail et de l'emploi.

(Source : *dictionnaire et encyclopédie Larousse en ligne*)

Tableau 6 :
RÉCAPITULATIF DES CONDITIONS À LA CRÉATION
D'UNE STRUCTURE SELON SON STATUT JURIDIQUE

	Nombre de personnes minimum	Capital nécessaire à la création	Bénévolat	Imposition	Rigueur comptable
Créer une Association	2	0	Oui	Possibilité de non-assujettissement à la TVA et aux impôts commerciaux, sous condition (voir thème 3)	
Créer une SCOP ¹	2 en SCOP SARL 7 en SA	2 parts de 15 à 75€ pour la SARL Variable pour la SA		Possibilité d'exonération de l'impôt sur les sociétés pour les SCOP SARL	Nécessité de passer par un commissaire aux comptes
Créer une SCIC	SARL : 3, dont obligatoirement un salarié et un bénéficiaire SA : 3, dont obligatoirement un salarié et un bénéficiaire	SARL : 1€ SA : 18 500€		La part du résultat net mis en réserves est exonérée de l'impôt sur les sociétés à l'exercice suivant	Oui

L'ÉCONOMIE MIXTE DANS LA CULTURE

< FINANCEMENT PUBLIC : SUBVENTION DE FONCTIONNEMENT VERSUS APPELS À PROJET >

Le financement des structures a beaucoup évolué ces dernières années, notamment celles du secteur associatif, fortement financées par des subventions publiques. Le contexte actuel de crise induit une réduction des ressources, y compris publiques. Au-delà de cette tendance, ces aides évoluent : la position de la puissance publique évolue sensiblement de l'attribution classique de subvention vers des procédures de commande publique. Les collectivités entrent ainsi dans une logique d'aide au projet, où elles financent un objectif précis et non plus le fonctionnement ou le projet global d'une structure. Ce changement de modèle a un impact non négligeable sur le fonctionnement des structures artistiques et culturelles, car cela peut menacer sérieusement les postes considérés comme accessoires à la réalisation même du projet financé.

< QUELLE LUCRATIVITÉ POUR UNE ASSOCIATION ? >

La non-lucrativité est une des caractéristiques fondamentales des structures de l'ESS. C'est une question particulièrement importante pour les associations car c'est un critère déterminant qui justifie de ne pas être assujéti à la TVA, à l'impôt sur les sociétés et à la taxe professionnelle.

Juridiquement, la non-lucrativité correspond à l'impartageabilité des bénéfices et des réserves. Elle est également liée à la définition de l'association en tant que mise en commun d'activités et de connaissances dans un but autre que de partager des bénéfices. La non-lucrativité est définie par l'administration fiscale, et est analysée au cas par cas.

Première étape : la gestion de l'organisme est-elle désintéressée¹³ ? Si cette gestion est intéressée, l'organisme est soumis aux impôts commerciaux. Dans le cas contraire, il convient de passer à la deuxième étape : l'organisme exerce-t-il son activité en concurrence avec des entreprises du secteur lucratif ? Si ce n'est pas le cas, il n'est pas soumis aux impôts commerciaux. Dans l'affirmative, il n'est pas pour

< 13 > Désintéressé : qui n'est pas préoccupé par son intérêt personnel, qui n'agit pas par intérêt.

autant soumis aux impôts, mais il convient de passer à la troisième étape : l'organisme exerce-t-il son ou ses activités dans des conditions analogues à celles d'un opérateur lucratif ?

Pour déterminer la lucrativité, l'administration fiscale utilise la règle dite des "quatre P" qui consiste à procéder à l'analyse d'un faisceau d'indices composé de quatre critères principaux d'importance décroissante : le *produit* ou la prestation proposés sont-ils comparables à ceux proposés par un opérateur lucratif ? Le *public* visé justifie-t-il l'octroi d'avantages particuliers au vu de sa situation économique et sociale ? Les *prix* pratiqués sont-ils inférieurs à ceux du marché ou sont-ils modulés pour tenir compte de la situation des bénéficiaires ? L'organisme recourt-il à la *publicité* ? S'il exerce son ou ses activités dans des conditions différentes de celles d'entreprises commerciales, l'organisme est alors exonéré des impôts commerciaux.

CHIFFRE(S)

ZOOM SUR LE FINANCEMENT PUBLIC

Sur les dépenses publiques des collectivités et de l'État en faveur du secteur culturel en 2008¹⁴, 57,7 M€ de subventions de fonctionnement sont versées en faveur de l'ESS (99,5% associations, 0,5% SCOP). Cela représente 31% des dépenses recensées (dépenses directes et subventions des collectivités), et 68% des subventions attribuées. Sur ce montant, les Communes en attribuent 28%, la Région 25%, l'État 22%, les Départements 15%, les EPCI 9%, les Établissements publics sous tutelle de l'État (CNC, CNV, CNL...) 1%. Les SCOP (0,3 M€ F) sont surtout aidées par la Région (36% du montant reçu par les SCOP). Ces subventions en faveur d'actions culturelles portées par des acteurs de l'ESS concernent 1853 structures bénéficiaires¹⁵ (dont 4 sociétés coopératives) dont 564 sont aidées par plus d'un financeur.

< 14 > Sources : dépenses de l'État en région (Drac Poitou-Charentes) sur la "mission Culture" et compte administratifs de la Région Poitou-Charentes, des quatre Départements, des Communes de plus de 10 000 habitants et de leurs Établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre (Communautés d'Agglomération et Communautés de Communes).

< 15 > Remarque : ces 1853 structures ne sont pas toutes employeuses et n'appartiennent pas qu'au secteur culturel.

Attention à ne pas confondre :

Mission d'intérêt général : mission financée par une collectivité territoriale pour une mission considérée d'intérêt général par les autorités publiques et soumises pour cette raison à des obligations spécifiques de service public.

Service public¹⁶ : désigne deux éléments différents :

- 1) une mission, qui est une activité d'intérêt général,
- 2) mode d'organisation consistant, de façon directe ou indirecte, à faire prendre en charge ces activités d'intérêt général par des personnes publiques (État, collectivités territoriales, établissements publics) ou privées mais sous le contrôle d'une personne publique.

< SPÉCIFICITÉS
DE L'AUDIOVISUEL >

En France, le financement de la production audiovisuelle diffère des autres modes de financement de la culture. Il est extrêmement réglementé, avec une participation forte de l'État. Par exemple, pour la plupart des aides à la production des longs métrages, ne peuvent être financées que des entreprises de production titulaires d'un agrément délivré par le CNC (Centre national de la cinématographie). Cette "validation" pourra ensuite permettre de demander des aides territoriales. Pour le cinéma documentaire, un des critères du CNC pour prétendre à une aide est de "faire l'objet d'une participation financière sous forme d'un pré-achat des droits de diffusion et, le cas échéant, de coproduction, explicitée par un contrat, d'un ou plusieurs diffuseurs français (chaînes françaises hertziennes, par câble ou satellite, nationales ou locales autorisées ou titulaires d'une convention CSA)".

ODILE MÉNDEZ-BONITO

LES YEUX D'IZO, ATELIER 2

“ J'ai eu l'impression, en faisant ce film (*“Mon grand-père lançait des couteaux”*, réalisation Odile Méndez-Bonito et Isabelle Taveneau - Production Réel Factory - 2013), que : soit on entre dans une démarche commerciale en réussissant à vendre son film en amont à une télévision, et du coup toutes les aides publiques s'ouvrent et le projet se fait, soit le projet est un peu audacieux ou étrange et aucune télévision ne s'engage, et alors toutes les aides se ferment. En France, si on ne prend pas un chemin tout tracé, il y a très peu de marge de manœuvre. Il faut lutter, faire du porte à porte.”

< LA FINANCE PARTICIPATIVE >

La finance participative (ou *crowdfunding* en anglais, de *crowd* = foule), est un mode de financement de projet qui fait appel à un grand nombre de participants, souvent par le biais d'une plateforme internet. Le porteur de projet, avec l'accompagnement de la plateforme, organise une levée de fond, limitée dans le temps, au bout de laquelle on détermine la réussite ou non du financement. Avant la fin du délai, les soutiens ne sont que des promesses de financement, et les sommes ne sont transférées que si la campagne est réussie.

La finance participative existe sous différentes formes. La plus connue est le don avec ou sans contrepartie, qui représente la face la plus visible du *crowdfunding*, et celle qui génère à l'heure actuelle le plus de financement.

Il existe aussi des possibilités de financement participatif en capital, qui permet une prise de participation en actions de l'entreprise, avec une rétribution financière potentielle sous forme de dividende¹⁷ ou de plus-value¹⁸. Dans le milieu culturel il est aussi possible d'opter pour le modèle de la production communautaire, où les soutiens deviennent coproducteurs et peuvent avoir un intéressement sur les futures *royalties* générées par le projet qu'ils ont soutenu.

< 17 > Le dividende est la rémunération versée aux actionnaires d'une société en contrepartie de leur investissement au capital de l'entreprise.

< 18 > Une plus-value (ou moins-value) est la différence positive (ou négative) entre le montant de la cession d'un bien ou titre immobilier ou mobilier et son prix d'acquisition, ou sa valeur comptable si des amortissements ont été pratiqués.

< 16 > Source : vie-publique.fr

Quelque soit sa forme, la finance participative peut difficilement financer le fonctionnement pérenne d'une structure. En effet, il y a une logique de projet extrêmement forte, les financeurs soutiennent un projet particulier, une œuvre ou un évènement, mais pas forcément tout le fonctionnement de la structure, et il n'est pas garanti qu'ils soutiennent à nouveau le projet suivant.

La plateforme de finance participative dédiée aux acteurs de l'ESS en Poitou-Charentes

L'Action pour le développement économique par la finance participative (ADEFIP), est une nouvelle plateforme de financement participatif créée et portée par les acteurs solidaires du financement et de l'accompagnement en Poitou-Charentes (Adie, Cigales, CRESS Poitou-Charentes, IPCA et l'URSCOP) en partenariat avec le Crédit Coopératif et la Région Poitou-Charentes. Elle fait suite à une étude de faisabilité publiée par l'Observatoire régional de l'ESS Poitou-Charentes¹⁹. L'objectif de cette plateforme est de mettre en avant des moyens innovants de financement, en complément des dispositifs actuels d'accompagnement et de développement économique local existants. L'ADEFIP aura comme caractéristique de mettre des valeurs humaines au cœur de l'économie, de la démocratie et de la solidarité ainsi que des idées nouvelles et créatives ayant un fort impact en termes d'emplois en région Poitou-Charentes.

Les Cigales

Les Cigales, ou Club d'investisseurs pour une gestion alternative et locale de l'épargne solidaire, sont des groupes de 5 à 20 personnes qui épargnent mensuellement pour s'investir solidairement dans des projets d'entreprise. Chacun choisit, selon ses moyens et sa motivation, sa contribution financière. Cette épargne sert à financer des entreprises et associations, en création ou en développement, qui présentent une plus-value écologique, sociale ou culturelle, comme le précise la Charte des Cigales.

DÉFINITION(S)

Économie mixte : économie dans laquelle coexistent de nombreuses entreprises privées et un secteur public puissant ; autrement dit, c'est un mélange entre des idées de l'économie de marché et celles de l'économie planifiée.

Ressources propres : ressources qui proviennent directement du fonctionnement de l'association, de ses membres et de son activité, sous différentes formes (cotisation des membres, vente de bien ou de services, etc.).

(Source : dictionnaire et encyclopédie Larousse en ligne)

< 19 > Étude expérimentale d'une plateforme de financement participatif en région Poitou-Charentes, CRESS Poitou-Charentes, juillet 2013.

VOUS AVEZ DIT “EMPLOYEUR” ?!

< LES CONDITIONS DE TRAVAIL DANS L'ESS ET LA CULTURE >

Selon le Baromètre 2013 de la qualité de vie au travail dans l'ESS, publié par la mutuelle Chorum et le CSA, les salariés de l'ESS semblent satisfaits de leur travail même s'ils souhaiteraient prendre d'avantage part à son organisation. Ce résultat montre une quête de sens dans le travail plus affirmée dans l'ESS, les salariés de l'ESS donnant ainsi une note de 6,3 sur 10 à leur qualité de vie au travail (contre 6,1 sur 10 pour l'ensemble des salariés). Néanmoins, 80% des dirigeants salariés se sentent sous pression contre 40% des dirigeants élus et 65% jugent leur charge de travail excessive. Alors qu'en est-il de la responsabilité des employeurs en termes de management vis-à-vis de leurs salariés dans l'ESS ? Et qu'en est-il plus particulièrement dans le secteur de la culture ?

Ce sentiment à la fois de fierté et d'insécurité existe pour le secteur artistique et culturel. Lors de l'atelier du 22 novembre 2013, les participants ont travaillé sur le thème “Le travail

salarié dans le champ culturel et l'ESS : quelles tensions entre investissement personnel et conditions de travail ?”; Les commentaires collectés sur la gestion des ressources humaines dans le secteur de la culture traduisent un flou et le malaise qui entourent cette responsabilité des employeurs²⁰ :

- > “La frontière entre salarié et bénévole est floue. Le bénévolat doit-il toujours être désintéressé ?”
- > “La difficulté, quand on est employé dans une association à vocation culturelle dans le spectacle vivant, est d'identifier son véritable employeur.”
- > “Quelle place donne-t-on aux connaissances sur la fonction employeur et management pour les entreprises ?”
- > “Quelle est la qualité du dialogue social dans l'ESS ?”

< 20 > Pour aller plus loin sur le sujet, consulter les travaux réalisés par Carole Le Rendu-Lizée, chercheuse au CRANEM et notamment la vidéo de son intervention intitulée “[Les RH dans le secteur culturel, quelques tabous à briser](#)”, 2012.

CHIFFRE(S)

Tableau 7 :

SALAIRE HORAIRE NET MOYEN DANS LES PROFESSIONS ARTISTIQUES ET TECHNIQUES DU SPECTACLE SELON LE TYPE D'ÉTABLISSEMENT EMPLOYEUR (ESS - HORS ESS) (Insee - Dads 2010)

	Employeurs relevant de l'ESS	Employeurs hors-ESS	Part des effectifs salariés au sein de l'ensemble des professions artistiques et techniques du spectacle
Directeurs, responsables de programmation et de production de l'audiovisuel et des spectacles	18 €	19 €	8%
Cadres artistiques et technico-artistiques de la réalisation de l'audiovisuel et des spectacles	17 €	19 €	12%
Artistes de la musique et du chant	15 €	16 €	31%
Artistes dramatiques	14 €	16 €	9%
Artistes de la danse	14 €	11 €	4%
Artistes du cirque et des spectacles divers	10 €	14 €	6%
Assistants techniques de la réalisation des spectacles vivants et audiovisuels	12 €	14 €	17%
Ouvriers et techniciens des spectacles vivants et audiovisuels	10 €	12 €	14%
Ensemble des professions artistiques et techniques du spectacle	12€	13€	100%

L’A. et la CRESS ont repéré plusieurs problématiques récurrentes dans la gestion des ressources humaines dont les plus importantes sont :

- > Des frontières floues entre employeur et porteur de projet ;
- > Un manque de formation des salariés et des dirigeants, souvent bénévoles ;
- > Un manque de connaissance des cadres légaux (code du travail, conventions collectives) ;
- > Une disproportion entre les attentes des employeurs quant à l’investissement de leurs salariés et leur capacité à assumer leurs responsabilités d’employeurs dont celles d’encadrer leurs salariés et de leur fournir un cadre de travail de qualité.

< LA DIFFICILE RELATION EMPLOYEUR - SALARIÉ >

Comme nous l’avons vu dans le thème 2 “Adéquation projet et forme juridique”, le cadre juridique utilisé par les structures artistiques et culturelles entrant dans le champ de l’ESS est majoritairement le statut associatif, avec une finalité non lucrative, une souplesse de constitution et de mise en œuvre. Ce cadre correspond à un secteur constitué de micro-entreprises. Néanmoins, le statut associatif pose un certain nombre de problèmes en termes de relation employé-employeur : la “double direction” constituée, d’une part, des bénévoles dits “dirigeants de droit” (Président, Bureau, Conseil d’administration) et, d’autre part, des salariés “dirigeants de fait” (directeurs, directeurs artistiques, administrateurs), exige une coopération formalisée entre ces deux parties afin de définir clairement les compétences et les responsabilités de chacun, dont évidemment celles d’employeur.

Or dans la pratique les “dirigeants de droit” sont des bénévoles. Souvent sans connaissance entrepreneuriale, ils endossent les risques économiques et juridiques afférents à l’entreprise, alors que les “dirigeants de fait”, sous le statut de salarié, concilient prise en charge effective des décisions à risque et irresponsabilité individuelle quant à leurs conséquences.

Prenons comme exemple les directeurs artistiques des compagnies associatives de spectacle vivant : entrepreneurs “de fait” de projets artistiques (et disposant de droits patrimoniaux dits d’auteurs à cet égard), ils disposent pour la plupart du statut de salarié de la structure qui les emploie. Cependant, ce sont eux le plus souvent qui prennent les décisions qui engagent la stratégie et le développement de l’entreprise sans devoir en assumer les conséquences légales.

Si les entreprises de la culture souhaitent faire partie intégrante du champ de l’ESS, tout en fidélisant leurs salariés pour conserver leur compétences et donc pouvoir consolider leurs activités, il est important qu’elles prennent aussi en considération les notions de responsabilités d’employeur, de gestion sociale des projets, de gestion des ressources humaines et de management. Certaines notions doivent être

mieux intégrées par les dirigeants d’entreprises : la formation professionnelle, l’égalité hommes-femmes, la Responsabilité sociétale d’entreprise (RSE)²¹, la prise en compte des seniors, l’égalité salariale, la qualité de vie au travail, la gestion du temps de travail, etc.

DÉFINITION(S)

Employeur, employeuse : personne qui emploie un ou plusieurs salariés.

Employer : faire travailler en échange d’une rémunération.

Salarié, salariée : personne rétribuée par un salaire.

Salaire : toute somme versée en contrepartie d’un travail effectué par une personne, dans le cadre d’un contrat de travail.

Ressources humaines (RH) : service du personnel d’une entreprise qui gère également les relations internes, la gestion des carrières, etc.

Management : 1) ensemble des techniques de direction, d’organisation et de gestion des entreprises. 2) ensemble des dirigeants d’une entreprise. De l’anglais “manage”.

Égalité : absence de toute discrimination entre les êtres humains, sur le plan de leurs droits : Égalité politique, civile, sociale, professionnelle.

Bénévole : qui apporte son aide volontaire et sans être rémunéré.

Être professionnel - Être bénévole : qui exerce régulièrement une profession, un métier, par opposition à amateur, exemple un musicien professionnel - Personne qui s’adonne à une activité artistique, sportive, etc., pour son plaisir et sans en faire profession, par opposition au professionnel, exemple : faire du théâtre en amateur.

(Source : dictionnaire et encyclopédie Larousse en ligne)

Tableau 8 :

MAIS QUI EST L’EMPLOYEUR ?

Statut juridique de l’entreprise	Qui a la responsabilité d’employeur ?
Association	Conseil d’administration (peut être déléguée à une direction)
Entreprise individuelle	Entrepreneur/Entrepreneuse
SCOP/SCIC en SARL	Gérant/Gérante
SCOP/SCIC en SA	Directeur/Directrice général(e)
CAE (Coopérative d’activités et d’emplois)	Gérant/Gérante ou co-gérants
GE (Groupement d’employeurs)	Conseil d’administration du GE (peut être délégué à une direction)

< 21 > Démarche visant à trouver un équilibre cohérent entre efficacité économique, équité sociale et préservation de l’environnement.

TRANSMISSION DES ENTREPRISES

“ 608 000 DÉPARTS À LA RETRAITE D'ICI 2020 DANS L'ESS ” (OBSERVATOIRE CNCRES 2011)

< LA TRANSMISSION DE L'ACTE ARTISTIQUE EST-IL POSSIBLE ? >

Outre la transmission d'entreprise culturelle du point de vue de l'outil, il s'agit surtout de transmettre des valeurs, un projet artistique, une esthétique, un nom, un rapport au public et aux partenaires.

HUGUES ROCHE,
LES MATAPESTE, ATELIER 1

“ *Ce n'est pas juste un outil. C'est un projet culturel.* ”

Ce partage nécessite du temps, temps trop souvent réduit pour les micro-structures comme par exemple les compagnies du spectacle vivant.

En 2012, à l'occasion des 30 ans de Transe Express, compagnie arts de la rue, ont été organisées des rencontres professionnelles intitulées “Transmettre la direction artistique”.

À la lecture du compte-rendu des échanges²², il apparaît qu'il n'existe pas de modèle de transmission, et que tout reste à inventer. Pour Transe Express, en pleine réflexion quant à la transmission de la direction de la compagnie par les deux directeurs artistiques historiques vers un collectif de treize artistes, leur méthode est singulière : ensemble, ils ont écrit une charte de l'identité artistique de la compagnie afin que la réflexion et l'engagement soient partagés des deux côtés.

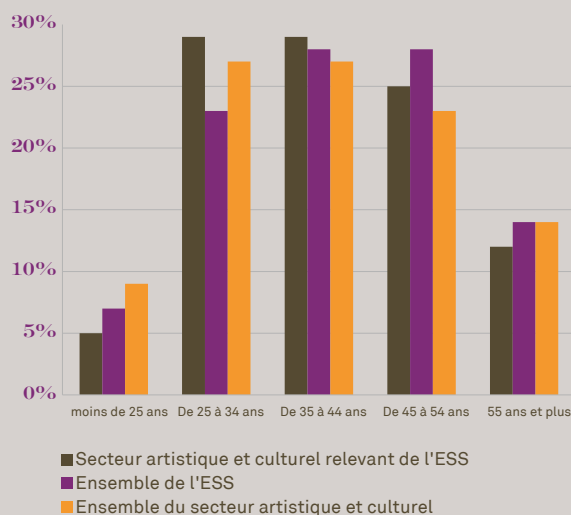
MATTHIEU LEYDET,
CRESS POITOU-CHARENTES, ATELIER 1

“ *Ce qui est ressorti de la réflexion collective, c'est l'importance primordiale de l'envie. Il faut des gens qui aient envie de s'aider, de lâcher leur projet, et qui acceptent que cela puisse potentiellement évoluer et changer. Il ne faut pas oublier que des projets peuvent avoir une fin et que l'on ne peut pas les maintenir à l'infini. Il y a un début, un déroulement et parfois une fin. On n'est pas obligé de toujours relancer la machine. À un moment, on peut s'arrêter et repartir sur autre chose.* ”

< 22 > [Télécharger le compte-rendu.](#)

CHIFFRE(S)

Graphique 2 :
RÉPARTITION DES EFFECTIFS SALARIÉS PAR
TRANCHE D'ÂGE (SECTEUR CULTUREL RELEVANT
DE L'ESS, ENSEMBLE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET
SOLIDAIRE, ENSEMBLE DU SECTEUR CULTUREL,
INSEE - DADS 2010)



75% des salariés de 50 ans et plus dans l'ESS aujourd'hui travaillent dans les secteurs de l'action sociale, des activités financières et d'assurance, de l'enseignement et de la santé. Le secteur artistique et culturel n'échappe pas à cette pyramide des âges. Il doit également se préparer à un renouvellement de génération au sein même des entreprises : changement annoncé des salariés, et notamment des cadres, mais aussi des équipes de bénévoles souvent investis dès l'origine du projet.

Ce départ massif risque de fragiliser encore plus des structures qui pour la plupart sont déjà malmenées économiquement. Les équipes artistiques vont devoir anticiper ce changement afin de préparer au mieux la transmission des projets, des valeurs et des structures.

< LA TRANSMISSION DE L'ENTREPRISE CULTURELLE >

Que faire des entreprises établies et reconnues qui ont des salariés/salariées, du patrimoine, une reconnaissance, un réseau ?

Malgré quelques initiatives comme celle de l'URSCOP avec le site www.jetransmetsamesalaries.fr, espace en ligne dédié spécialement aux entrepreneurs qui envisagent de céder leur entreprise sous forme coopérative, il est encore difficile de trouver des accompagnements qui faciliteraient la réflexion et la mise en œuvre concrète d'une passation d'entreprise culturelle.

Néanmoins, il est possible d'appréhender la transmission des savoir-faire et des compétences grâce à des dispositifs d'accompagnement plus globaux :

- > La **GPEC** (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) est une démarche qui vise à évaluer les forces en présence et aussi à prévoir les besoins en compétences pour organiser des formations et autres accompagnements du personnel d'une entreprise (modification du projet et/ou de l'activité, besoin ou consolidation de compétences, entrée en formation, etc.) (voir [page 30](#), AFDAS).
- > Le **DLA** (dispositif local d'accompagnement) est un dispositif d'appui et de conseil aux structures qui développent des activités d'utilité sociale qui souhaitent consolider leurs activités, pérenniser leurs emplois et qui ont identifié des difficultés nécessitant un appui professionnel extérieur (voir [page 30](#), IPCA).
- > Le **TSF** (transfert de savoir-faire) est un dispositif de professionnalisation de pair à pair par une rencontre et des échanges pouvant aller d'un à trois jours. Il propose aux dirigeants ou porteurs de projets, un partage d'expériences et de compétences dans leur démarche de création, développement ou consolidation d'activité. Le TSF répond à leurs problématiques spécifiques, tous secteurs d'activités confondus : stratégies de croissance et de communication, gestion financière, gouvernance, ressources humaines, évaluation de l'impact social, etc. (voir [page 30](#), Avise).

< L'INSERTION DES JEUNES ARTISTES >

Certaines entreprises culturelles, dirigées par des artistes issus de l'éducation populaire attachés aux valeurs de transmission, proposent un accompagnement individualisé pour des jeunes artistes et/ou techniciens constituant une porte d'entrée privilégiée dans la vie professionnelle. Cette volonté d'accompagnement et de transmission de l'expérience sert de base à l'insertion professionnelle des jeunes.

L'exemple du **compagnonnage** préfère à la simple formation initiale, la formation par l'expérience professionnelle de terrain auprès d'un-e professionnel-le en exercice souhaitant transmettre son savoir et ses savoir-faire.

Le compagnonnage repéré en région Poitou-Charentes

Les institutions, notamment en région Poitou-Charentes, sont attentives aux expérimentations concernant la transmission et l'insertion professionnelle des jeunes artistes.

Depuis six ans, des acteurs du spectacle vivant et la Région Poitou-Charentes se rencontrent afin de réfléchir collectivement à ces expérimentations pour proposer la création d'un dispositif spécifique et adapté. Celui-ci pourrait aider une structure dite "tutrice" à l'accompagnement d'un artiste émergent dans la maturation de son projet, l'expertise administrative, logistique et évidemment le soutien artistique.

HUGUES ROCHE
COGÉRANT DE LA SCOP LES MATAPESTE

“ Oui, nous nous trompons encore. Nous ne sommes pas des super-managers/salariés/associés. Nous avons eu beaucoup de mal à confier notre enfant. Aujourd'hui, la compagnie a d'autres mains que les nôtres pour la laisser grandir ”.

LA COOPÉRATION DANS LA CULTURE

< QU'EST-CE QUE
LA COOPÉRATION²³ ? >

- > Action de coopérer, de participer à une œuvre commune ; collaboration, concours : nous avons besoin de votre coopération.
- > Politique d'entente et d'échanges entre deux États.
- > Politique d'aide économique, technique et financière des pays développés en faveur des pays en développement : coopération internationale.
- > Volontariat civil ouvert aux jeunes âgés de 18 à 28 ans pour remplir des missions d'ordre économique, culturel, médical, technique, etc., auprès des pays en développement.
- > Méthode d'action par laquelle des individus ou des familles ayant des intérêts communs constituent une entreprise où les droits de tous sont égaux et où le profit réalisé est réparti entre les seuls associés au prorata de leur participation à l'activité sociétaire.

Les enjeux de la coopération²⁴

Depuis quelques années, les réflexions autour de la mutualisation et de la coopération dans le secteur culturel se multiplient. Cela peut s'expliquer par l'évolution du secteur qui se caractérise par un important développement du nombre de professionnels, d'entreprises et de propositions culturelles. Cela amène à la multiplication de micro-entreprises fragiles alors que les financements publics, essentiels pour beaucoup d'acteurs du secteur, diminuent significativement et que le secteur peine à trouver un nouveau modèle économique pour la production.

Sur le terrain, ces réflexions aboutissent parfois à la mise en place de démarches mutualistes et coopératives bien qu'elles semblent particulièrement complexes à aboutir au vu de la particularité du secteur culturel (diversité artistique et culturelle des acteurs, économie de biens singuliers²⁵).

Les démarches de mutualisation et de coopération sont par ailleurs extrêmement variées, qu'elles soient formalisées ou

non. Elles vont du réseau informel aux dispositifs financés par l'Union Européenne. Nous allons en regarder quelques exemples de plus près.

CHIFFRE(S)
TPE ET PME DANS
LE SECTEUR CULTUREL

Tableau 9 :
NOMBRE MOYEN DE SALARIÉS PAR TYPE
D'ÉTABLISSEMENT (ESS, HORS-ESS, ENSEMBLE
DE L'ÉCONOMIE) ET PAR DOMAINE CULTUREL
(Insee - Clap 2010)

	Nombre moyen de salariés par établissement de l'ESS	Nombre moyen de salariés par établissement hors-ESS	Nombre moyen de salariés par établissement (ensemble de l'économie)
Architecture	8	2,9	3,0
Arts visuels	0,3	1,5	1,2
Audiovisuel - cinéma	2,1	7,4	5,9
Education formation	4,0	0,9	3,7
Livre et presse	1,7	7,9	7,6
Métiers d'arts	0,0	6,1	6,1
Patrimoine	1,8	13,7	9,2
Publicité	3,7	9,2	9,1
Spectacle vivant	1,7	2,8	1,8
Ensemble du secteur artistique et culturel	1,9	5,8	4,1

< 23 > Définitions issues du dictionnaire et encyclopédie Larousse en ligne.

< 24 > Source : [Rencontres "Coopérations culturelles sur les territoires : quels enjeux ? Quels outils ?" 2012.](#)

< 25 > Cette notion est développée notamment par Philippe Henry. Pour en savoir plus, [regarder sa courte intervention](#) lors de la plénière du COREPS Poitou-Charentes en 2012.

< LA COOPÉRATION EN RÉSEAU >

Qu'est ce qu'un réseau ?

Un réseau est une configuration singulière d'interconnexion : il réunit de manière formelle ou informelle des personnes qui partagent un certain nombre de valeurs ou de pratiques, dans le but de coopérer ou d'agir dans un même objectif (échanger des informations, partager des ressources, initier des actions, etc.). La participation est volontaire (a priori, toute personne est légitime pour l'intégrer), chacun ne représentant que lui-même ou sa structure.

Un réseau définit à la fois un type de structuration "faire réseau" et un mode de fonctionnement "travailler en réseau" : les membres déterminent eux-mêmes le cadre, les règles, et les modalités d'action du réseau, et sont, a priori, les seuls à être légitimes pour le faire.

L'organisation des acteurs en réseau est importante pour de multiples raisons : interconnaissance des acteurs, transmission de l'information, transfert de savoirs et de compétences, mutualisation de moyens, structuration du secteur, etc.

Quels réseaux en Poitou-Charentes ?

Sur notre territoire, il existe plusieurs réseaux dans le secteur culturel, formels et informels, qui pourraient être classés en différentes typologies, notamment :

> Des réseaux constitués autour d'acteurs de disciplines particulières :

Né en 1998, le Pôle régional des musiques actuelles (PRMA) rassemble une diversité d'acteurs professionnels (scènes de musiques actuelles, studios de répétition, tourneurs, écoles de musique, musiciens) pour favoriser le développement des musiques actuelles en Poitou-Charentes.

Le réseau des acteurs du conte s'est constitué en 2009 de manière informel à l'initiative du festival *Le Nombriil du Monde* (Pouébois-Hérissou, Deux-Sèvres) avec la volonté de développer et de donner une visibilité aux projets des arts du conte et de la parole en région, notamment en tissant des liens entre artistes, lieux et population et en collaborant à la réalisation d'actions communes. Il rassemble une quinzaine de professionnels, responsables de structures de création - diffusion et conteurs.

La fédération Far Ouest (créée en 2011) réunit une trentaine de personnes physiques ou morales avec pour but de contribuer au développement, au maillage du territoire et à la mutualisation de moyens pour le secteur professionnel des arts de la rue.

> Des réseaux constitués autour de thèmes précis :

comme le réseau HF Poitou-Charentes - Vers l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes dans les arts et la culture. Ce réseau informel s'est constitué en 2007 (formalisé sous statut associatif depuis mai 2013), suite à la parution des rapports de Reine Prat en mai 2006 puis 2009, commandés par le ministère de la Culture et de la Communication. Ces rapports mettaient à jour l'importance de l'inégalité professionnelle régnant dans le secteur culturel. Ce réseau s'est donc donné pour objectif de demander l'égal accès des hommes et des femmes dans les arts et la culture aux postes à responsabilités, aux lieux de décision, aux moyens de production, aux réseaux de diffusion. Aujourd'hui le Mouvement HF²⁶ est composé de quinze collectifs régionaux réunissant des professionnelles du spectacle vivant, des artistes, des sociologues, des membres associatifs hommes et femmes.

> Des réseaux constitués entre professionnels d'un même métier (comme le réseau informel des directeurs des affaires culturelles) ou d'un même type de structures comme le réseau G19²⁷.

Ce réseau est issu de la première Fédération régionale Poitou-Charentes des petites et moyennes salles de spectacle, créée en 1980. Ce réseau est aujourd'hui constitué de 20 structures de diffusion du spectacle vivant et a notamment pour objectifs de fédérer des savoir-faire, des moyens, des compétences et des talents, d'organiser des tournées de spectacles vivants, de favoriser, d'encourager et d'accompagner les émergences.

< LES NOUVELLES FORMES DE COOPÉRATION >

Le co-working²⁸

Le *coworking* est un type d'organisation du travail qui regroupe deux notions : un espace de travail partagé, mais aussi un réseau de travailleurs encourageant l'échange et l'ouverture. Bien que des pratiques proches existent depuis plus d'un siècle (La Ruche fondée en 1902 par Alfred Boucher en est un exemple), elles étaient alors réservées à des personnes en marge du système qui se rassemblaient en recherche d'échanges pour stimuler leur créativité. Cent ans plus tard, "l'invention" du *coworking* semble trouver ses fondements dans l'histoire mais aussi dans la révolution numérique qui a amené une nouvelle organisation du travail nettement marquée par la précarité et le statut d'indépendant des acteurs du numérique.

< 26 > www.mouvement-hf.org

< 27 > www.g19.fr

< 28 > *L'Affût*, magazine trimestriel de L'A., numéro octobre-décembre 2013, rubrique Tendances, page 9.



Le *coworking* est en train de passer du statut d'expérience marginale à un réel phénomène mondial. Rien qu'en Europe, le nombre d'espaces s'en revendiquant a progressé de 97% entre 2011 et 2012.

En région, on peut citer plusieurs initiatives : Le Pacha et Patchworking à Poitiers, WorkingShare (entreprise soutenue par une Cigale), La Kabane à Angoulême, Le Vaisseau (fondé à La Rochelle et aujourd'hui présent aussi à Niort, Angoulême et Poitiers), etc.

Les clusters²⁹

«Le réseau des clusters français ne cesse de croître. Ce sont près de 30000 entreprises et 800000 emplois qui sont concernés par les actions de ce «réseau des réseaux». Les clusters sont des réseaux d'entreprises constitués majoritairement de PME et de TPE, fortement ancrés localement, souvent sur un même créneau de production et souvent dans une même filière. L'intérêt premier du cluster est d'augmenter le chiffre d'affaire et l'efficacité économique de son entreprise et ensuite de détecter dans son environnement les facteurs favorisant sa croissance.

Pour faire face à la concurrence réelle ou potentielle à court et à moyen terme, les entreprises doivent développer leur compétitivité, c'est-à-dire leur capacité à vendre et fournir des biens et services durablement et à investir avec le profit qu'elles produisent. Le cluster est un ensemble de décideurs qui créent et entretiennent un système relationnel leur permettant d'augmenter leurs opportunités d'affaires et de croissance. La création et l'entretien de ce système relationnel efficace sont favorisés par la proximité et l'homogénéité culturelle, ce qui correspond en général à une entité régionale.»

En région Poitou-Charentes, le Pôle régional des musiques actuelles³⁰ (PRMA) a mené un important travail sur les logiques de clusters pouvant s'appliquer à son réseau d'acteurs depuis 2013. Ce travail l'a d'ailleurs mené à déposer sa candidature à l'appel à projets pour le développement de Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) lancé en 2013 par la ministre de l'Égalité des territoires et du Logement et le ministre délégué à l'économie sociale et solidaire et de la Consommation. En 2014, Le PRMA est lauréat de cet appel à projets.

Les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE)³¹

Sous l'impulsion du Labo de l'Économie sociale et solidaire³² et des réseaux territoriaux de l'ESS, de nombreuses initiatives de coopération se sont développées entre des entreprises de l'ESS et des entreprises commerciales dont certaines soute-

nues par les collectivités territoriales. De nouvelles formes de coopération sont apparues aux côtés de pôles de compétitivité et de grappes d'entreprises, contribuant à la redynamisation des territoires et favorisant un développement économique durable.

Les pôles territoriaux de coopération économique font partie de ces nouvelles coopérations. Un de leurs objectifs est notamment de contribuer à redynamiser les territoires, en milieu rural comme dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville ; les entreprises du secteur de l'ESS se caractérisant par un fort ancrage économique territorial, et donc par un caractère non-délocalisable. Enfin, le fonctionnement démocratique et la solidarité économique, qui sont au cœur du principe des PTCE, contribuent à un développement local durable, respectueux des hommes et de l'environnement.

La nouvelle loi sur l'ESS (article 5) vise à reconnaître les PTCE et à soutenir leur développement. Elle donne une définition des PTCE qui seront soutenus par l'État : «[ils] sont constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'ESS [], qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation ou tout autre personne physique ou morale pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants socialement ou technologiquement et porteurs d'un développement local durable».

< QUELS MODÈLES DE COOPÉRATION DANS L'ESS ? >

L'ESS en région, mais également au niveau national, est très structurée, de façon à la fois sectorielle, mais également par statut juridique. Au niveau sectoriel, il existe de nombreux réseaux et regroupements de structures qui gravitent autour des mêmes secteurs d'activité (exemple, le CROS pour le sport, l'UNAT pour le tourisme social, etc.) ou des mêmes statuts juridiques (associations, coopératives, mutuelles). Les CRESS agissent pour une structure transversale de l'ensemble de ces activités et structures.

Ces regroupements ont mis des années, voire, des décennies à se mettre en place, et parfois il a été difficile d'arriver à un consensus. Cependant, cela a permis petit à petit d'inscrire l'ESS comme un acteur à part entière de la vie civile du pays, mais également comme un acteur économique au poids non négligeable. Regrouper les acteurs de l'ESS a aussi permis de définir un périmètre précis et partagé, à partir duquel il est aujourd'hui possible d'avoir des chiffres statistiques qui permettent d'apprécier la place de l'ESS et son impact au niveau de l'emploi dans les territoires.

< 29 > Source : France Clusters

< 30 > www.pole-musiques.com/

< 31 > Source : www.territoires.gouv.fr/IMG/pdf/dossier_ptce_web.pdf

< 32 > Le Labo de l'économie sociale et solidaire est un think tank dont l'objectif est de faire connaître et reconnaître l'ESS, d'être un lieu d'échanges, de réflexions et d'actions pour une économie respectueuse de l'homme et de l'environnement.



PERSPECTIVES

Les échanges produits dans le cadre de ce panorama révèlent les nombreux points de convergences qui existent entre le secteur culturel et le mouvement de l'ESS (valeurs, principes d'actions...). De nombreux objets liés à l'entrepreneuriat : développement de l'activité, modalités de gouvernance, concertation, territorialisation des activités économiques et des emplois, politique salariale et d'exemplarité sociale, formation professionnelle, etc., sont également des sources de questionnements dont la mise en commun a pour objectif de contribuer au développement et à l'innovation au sein de ces économies. La récente reconnaissance de l'ESS par la promulgation de la loi est un atout à considérer pour le secteur artistique et culturel.

Après un an de débat, deux lectures au Sénat et à l'Assemblée nationale et une commission paritaire mixte, la loi relative à l'économie sociale et solidaire n°2014-856 a été définitivement promulguée le 31 juillet 2014.

Même s'il reste des points à préciser par décret d'application, il est intéressant de noter que la concertation avec les acteurs et le lien avec les territoires, deux principes fondateurs de l'économie sociale et solidaire, ont été retenus dans le processus de rédaction de la loi

Le principal objectif affiché par le gouvernement dans cette loi est d'encourager un changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire, et de favoriser ainsi une croissance plus robuste, plus riche en emplois, plus durable, et plus juste socialement.

La loi précise les critères constitutifs des acteurs de l'ESS et donne une définition légale de l'utilité sociale. Pour être reconnus dans le champ de l'économie sociale et solidaire, les structures devront justifier de la poursuite d'un objectif d'utilité sociale, d'une gouvernance démocratique ou participative définie par des statuts, et d'une gestion à but lucratif limitée ou encadrée.

Les entreprises de l'ESS bénéficieront ainsi d'un accès facilité aux financements, par le biais notamment de la Banque publique d'investissement (BPI) qui doit flécher vers l'ESS 500 millions d'euros. Par ailleurs, la loi redéfinit de façon plus précise les critères des subventions et les modalités des marchés publics.

La loi affirme aussi la reconnaissance des chambres régionales de l'économie sociale et solidaire (CRESS), qui assurent au plan local la promotion et le développement de l'ESS. Regroupées au sein du conseil national des CRESS (CNCRES), les chambres régionales assurent des missions de représentation, d'appui aux entreprises, de formation, d'observation et d'information.

De nombreuses précisions sont également apportées aux statuts historiques de l'économie sociale et solidaire (association, mutuelle, coopérative, fondation), avec notamment la création des SCOP d'amorçage ainsi que des dispositions facilitant la transmission d'une entreprise à ses salariés.

REMERCIEMENTS PARTICIPANTS

La CRESS et L'A. remercient les personnes qui se sont associées à la démarche et ont consacré du temps à cette réflexion collective.

Les intervenants et animateurs des ateliers participatifs

- > **ABEL Karine**, Poitiers Jeunes
- > **ALLEMANDOU Aurélien**, Insertion Poitou-Charentes Active (IPCA)
- > **ARSICOT Daniel**, Mutuelle générale de l'éducation nationale (MGEN)
- > **BILLOT Françoise**, L'A.
- > **CUENOUD Thibault**, Centre des jeunes dirigeants d'entreprises sociales (CJDES)
- > **DUPUIS Thomas**, Flblb
- > **GRIFFAULT Sylvain**, Café du Boulevard
- > **MÉNDEZ-BONITO Odile**, Les Yeux d'Izo, Corpus
- > **ROCHE Hugues**, Compagnie Les Matapeste
- > **SIMONET Didier**, L'A. et Direction des affaires culturelles de La Rochelle
- > **TALINEAU Marjorie**, Centre de ressources pour les groupements d'employeurs Poitou-Charentes (CRGE)

Les participants

- > **BARBE Nelly**, Service Culture - Région Poitou-Charentes
- > **BARRAUD Willy**, Master 2 Droit et développement de l'économie sociale et solidaire
- > **BAYET Gilles**, XLR / La Sirène
- > **BERNARD Guillaume**, Klonosphère
- > **BERTHE Cyrille**, Le plan B
- > **BONNAUD Léa**, Collectif ZAP, association Zone d'Appui Provisoire
- > **BORDERIE Stephen**, CRESS Poitou-Charentes
- > **BUCHERIE Alain**, Région Poitou-Charentes - Vice-Président de la commission - Croissance verte et mutation écologique, sociale et solidaire de l'économie
- > **CAMPOS Christophe**, L'Improbable Librairie, café librairie associatif
- > **CHOUTEAU Émilie**, Centre Socioculturel du Vouglaisien La Case
- > **DACOSTA Judicaël**, VideoTrack
- > **DANIEL Élodie**, Pays Thouarsais
- > **GERARD Anne**, L'A.
- > **GISLAIN Pierre**, Communauté d'Agglomération de Niort (CAN)
- > **GOUGEON Denis**, Ville de La Rochelle - Filière audiovisuelle
- > **GUILET Johanna**, Compagnie Matapeste
- > **GUINOT Laurence**, Cristal Production
- > **HEINTZ Jean-Pierre**, Auditeur libre
- > **JOULIN Daniel**, La Sirène
- > **LAPLAIGE Patricia**, Centre régional d'information jeunesse (CRIJ)

- > **LHERAUX Michel**, Compagnie Midi 12, Délégué Far Ouest
- > **LOUSSOUARN Anne**, Pôle régional des musiques actuelles (PRMA)
- > **LUGAN Magali**, Carré Amelot
- > **MANGIN Philippe**, Comité régional des professions du spectacle (Coreps) Poitou-Charentes
- > **MARCEL ENDRIZZI Isabelle**, Communauté d'Agglomération de Niort
- > **MARTIN - TROULAY Danièle**, Plasticienne
- > **MORISSEAU Jean-François**, SVP Associations
- > **MORISSET Vincent**, VideoTrack
- > **MOUROUX Sylvie**, Belokane
- > **OUDRHIRI IDRISSE Toufik**, Objective Association/ Cie Toufik OI
- > **PASQUIER Thierry**, Espace Mendès France
- > **PATISSOU Flavie**, L'Azile
- > **PEAULT Ivan**, Le plan B
- > **PEREZ LORENZO Viviane**, Artiste peintre plasticienne
- > **PICHOT Marion**, Syndicat mixte du Pays d'Aunis
- > **PIOCHAUD Évelyne**, Direction des affaires culturelles, ville de La Rochelle
- > **POCHON-GUERIN Nathalie**, Jeune chambre économique de La Rochelle
- > **POINTECOUTEAU Romain**, Master 2 Droit et développement de l'économie sociale et solidaire
- > **PRATT Michel**, Compagnie Drama
- > **PROST Louis**, Master 2 Droit et développement de l'économie sociale et solidaire
- > **REDIEN Emmanuelle**, Aire 198
- > **ROBBE Élodie**, Belokane
- > **ROBERT Vincent**, APMAC
- > **ROSSARD Aline**, Ligue de l'enseignement Poitou-Charentes
- > **SUHARD Benjamin**, La Mouette à 3 Queues
- > **VABRE David**, ARSC@NE 17

Ce panorama a été rédigé par les équipes de la CRESS et L'A.

- > **LEYDET Mathieu**, chargé d'études, CRESS Poitou-Charentes
- > **MÉGEVAND Adeline**, chargée de développement, L'A.
- > **RÉGNIER Maud**, chargée de l'observation culturelle, L'A.
- > **REYNARD Julie**, administratrice financière et ressources humaines, L'A.

Avec le soutien de

- > **BACHELIER Pauline**, chargée de communication - développement des affaires, CRESS Poitou-Charentes
- > **VERRON Fernande**, assistante des chargés de mission, L'A.
- > **VRIET Thomas**, chargé de l'observation culturelle, L'A.



PRÉSENTATION DE LA CRESS ET L'A.

< LA CRESS >

Créée en 1993, la Chambre régionale d'économie sociale et solidaire est une association représentative et transversale qui réunit les acteurs de l'économie sociale et solidaire en Poitou-Charentes : mutuelles, associations, coopératives, fondations d'entreprise de l'ESS et syndicats d'employeurs de l'économie sociale. La CRESS Poitou-Charentes compte actuellement 62 adhérents.

Elle axe ses actions autour de trois grands objectifs :

- > Structurer et représenter l'économie sociale et solidaire.
- > Accompagner le développement des entreprises et filières de l'ESS.
- > Promouvoir et faire connaître l'ESS.

En dehors de ces missions, elle a également vocation à :

- > Représenter ses membres auprès des pouvoirs publics et des instances de concertation,
- > Apporter un soutien à ses adhérents en valorisant leurs initiatives et en soutenant leur activité,
- > Animer des réflexions et des actions collectives autour d'enjeux sectoriels et transversaux.

Le dynamisme du réseau des CRESS et du CNCRES lui permet aujourd'hui de bénéficier de ressources et d'outils pour impulser de nouveaux projets et contribuer plus efficacement à la promotion et au développement de l'ESS sur son territoire.

< L'A. AGENCE CULTURELLE DU POITOU-CHARENTES >

L'A. réunit des capacités d'expertise et des compétences techniques avec pour objectifs la structuration, la consolidation et le développement du spectacle vivant. Son champ d'action spécialisé est le spectacle vivant, mais il intègre une vision plus globale du secteur culturel.

Missionnée par le ministère de la Culture (Direction régionale des affaires culturelles) et la Région Poitou-Charentes, sa mission est transversale, régionale, nationale, voire européenne et internationale. Ses services, d'intérêt général, sont gratuits et accessibles à tous.

Ses missions :

- > Accompagner les politiques publiques et leur évolution via la connaissance du territoire et du secteur (l'économie, les entreprises, les métiers - emploi et formation - les publics, les enjeux sectoriels - produire, diffuser, exporter).
- > Accompagner les acteurs culturels dans la structuration, la consolidation et la pérennisation de leur projet ; accompagner les artistes dans le développement, la valorisation de leur projet et dans leur mobilité.

Ses services sont organisés en deux pôles de compétences :

- > Au service des professionnels et de leurs projets, le **Pôle Conseils-développement** utilise trois modes d'actions : l'information, le conseil et l'accompagnement (Plateforme de conseils et d'accompagnement des porteurs de projet de production, Le tour de la question, les rencontres à l'Ouest, etc.)
- > Le **Pôle Observation-ressources** met en œuvre avec l'ensemble de ses partenaires un partage de connaissances sur le spectacle vivant et les politiques culturelles (travaux d'études et de concertations).



RESSOURCES

Avisé, Agence d'ingénierie et de services pour entreprendre autrement, est un centre de ressources et d'ingénierie qui a pour finalité d'accroître le nombre et la performance des structures de l'économie sociale et solidaire (ESS), créatrices d'activités, d'emplois, d'innovation, de cohésion sociale et territoriale.

Depuis 10 ans, l'Avisé agit comme interface technique entre pouvoirs publics, acteurs de l'ESS et entreprises.

IPCA, Insertion Poitou-Charentes Active, est le fonds territorial du Poitou-Charentes affilié au réseau France Active. Elle intervient sur l'ensemble de la Région pour soutenir une économie de proximité et favoriser la création, la consolidation, le développement d'emplois non délocalisables sur le territoire, notamment pour les personnes les plus en difficulté.

Le tour de la question est un dispositif de L'A. à destination des porteurs de projets culture, qui propose des modules d'informations et de conseils pratiques pour la concrétisation de leur projet (thèmes abordés : salariat, création d'entreprise, gestion des ressources humaines, méthodologie de projet, parcours professionnel, etc).
culture-poitoucharentes.fr/le-tour-de-la-question

L'**ARACT**, Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail, est une association au service des entreprises et des partenaires sociaux régionaux. Elle a pour objectif d'améliorer les conditions de travail des salariés ainsi que l'efficacité des entreprises et des organisations. Elle vise à promouvoir des démarches socialement innovantes afin de préserver la santé au travail, faire face aux enjeux démographiques, favoriser la reconnaissance et la valorisation des compétences à tous les âges de la vie professionnelle, renforcer la compétitivité et l'attractivité des entreprises.

Le **COREPS** Poitou-Charentes, Comité régional des professions du spectacle, est une instance de dialogue social en Poitou-Charentes du secteur du spectacle vivant, du cinéma et de l'audiovisuel. Il a pour mission de permettre l'échange et le débat, à l'échelon régional, entre les professionnels et les diverses institutions impliquées (l'État, les collectivités territoriales, les partenaires sociaux et les organismes professionnels), sur les questions propres au monde du spectacle vivant et enregistré : emploi, formation, réglementation, etc.

L'**UFISC**, Union fédérale d'intervention des structures culturelles, représente plus de 2000 structures développant des projets artistiques et culturels qui conjuguent une pluralité d'activités : création et diffusion de spectacles ou d'événements, action culturelle sur un territoire en relation directe avec les populations, création par l'artistique d'un espace

public et citoyen, transmission d'un savoir-faire et soutien au développement de la pratique amateur.

CHORUM-CIDES : Créé par la mutuelle CHORUM, le CIDES est un centre de ressources et d'action pour le développement de l'emploi de qualité dans l'ESS.

L'**AFDAS** est l'organisme paritaire collecteur agréé (Opc), agréé par l'État pour collecter les contributions formation des employeurs de la culture, de la communication, des médias et des loisirs. Ces contributions sont utilisées pour financer des actions de formation et de professionnalisation.

L'**URSCOP**, Union régionale des SCOP de Poitou Charentes, créée en 1982, regroupe les sociétés coopératives et participatives des quatre départements de la région adhérentes à la Confédération générale des SCOP. Le réseau des SCOP de Poitou-Charentes, lieu d'échanges, d'animation et d'information accompagne toutes les SCOP et SCIC de Poitou Charentes, mais aussi les créateurs et repreneurs d'entreprises et travaille avec les réseaux de la création et la reprise d'entreprises.

Le **CRGE**, Centre de ressources pour les groupements d'employeurs de Poitou-Charentes, est une structure associative régionale qui depuis 2000, promeut, développe et anime les Groupements d'employeurs en Poitou-Charentes.

Le **CJDES**, Centre des jeunes, des dirigeants, des acteurs de l'économie sociale, est un réseau de dirigeants et cadres de l'économie sociale engagés dans un projet collectif et citoyen. Lieu d'échanges et de réflexion, il a pour principale mission de transmettre la culture et les valeurs de l'économie sociale.

(Source : [Entreprendre ensemble, création SCOP, le guide, juillet 2007, URSCOP](#))





AGENCE
CULTURELLE
DU POITOU-CHARENTES



cress

Chambre Régionale
de l'Économie Sociale
et Solidaire **Poitou-Charentes**

CRESS Poitou-Charentes

60/68 rue Carnot, 86000 Poitiers

05 49 50 71 53

accueil@cress-poitoucharentes.fr

cres-poitoucharentes.fr

L'A. Agence culturelle du Poitou-Charentes

91, boulevard du Grand Cerf

86000 Poitiers

05 49 55 33 19

accueil@culture-poitoucharentes.fr

culture-poitoucharentes.fr

Rédaction :

L'A. Agence culturelle du Poitou-Charentes

et CRESS Poitou-Charentes

Réalisation graphique

Agence Papaye Verte

www.papaye-verte.com

