

COOPERATIONS CULTURELLES SUR LES TERRITOIRES : QUELS ENJEUX, QUELS OUTILS ? *Extrait*

↘ Journée du 29 novembre 2012, organisée à l'initiative du Service Arts et Territoires du Conseil général du Finistère, conçue et animée par Opale



Extraits des échanges
et fiches expériences



↳ Les ateliers :
La Gironde

CREA'FONDS

Fonds mutualisé et collectif
d'accompagnement à la production
et à la diffusion de spectacle vivant

Initié en 2008 en Gironde, Créa'fonds est un Fonds mutualisé de soutien mais aussi un collectif d'accompagnement à la production et à la diffusion de spectacle vivant. Il rassemble aujourd'hui une quinzaine de membres – opérateurs culturels, collectivités, institutions, acteurs de l'économie sociale et solidaire, partenaires financiers privés et compagnies – répartis sur toute l'Aquitaine et au-delà.

Outre l'aide financière et technique apportée à un spectacle en particulier – de sa création à son exploitation – **l'enjeu est d'appuyer la structuration économique des compagnies** et, plus globalement, de renforcer les mises en réseaux des différents partenaires de la filière.

Après la phase d'expérimentation, il s'agit aujourd'hui pour Créa'fonds d'augmenter le nombre d'adhérents et de rallier d'autres partenaires privés.

Questions/réponses

Extraits des échanges avec **Philippe Ruffini**, directeur de la production et de l'administration de la compagnie Opéra Pagai, l'un des membres fondateurs de Créa'fonds

Le lien avec l'environnement

▸ Quels éléments ont facilité la mise en place de Créa'fonds ?

Travaillant depuis une quinzaine d'années sur la structuration du spectacle vivant en Gironde, l'**IDDAC**¹ a joué un **rôle moteur** dans la mise en place de Créa'fonds, mais les autres fondateurs se connaissaient, travaillaient et réfléchissaient ensemble depuis plusieurs années : le **terrain** était **fertile**. L'idée de faire partager des risques artistiques par un nombre important de partenaires – plutôt que de le faire porter par un nombre restreint de producteurs et une compagnie – était latente et a fini par devenir **une sorte d'évidence** ; ce qui n'empêche qu'ensuite dans le concret, il a fallu passer encore du temps pour bien se comprendre, élaborer un système de fonctionnement, une gouvernance. Deux ans se sont ainsi écoulés entre l'expérimentation et la signature de la **première charte triennale** (en 2010).

¹ IDDAC : Institut Départemental de Développement Artistique et Culturel de la Gironde

▸ **L'aide apportée par Créa'fonds est-elle compatible et cumulable avec d'autres aides ?**

Une compagnie aidée par Créa'fonds peut tout à fait bénéficier d'une aide de la part de l'un des membres du collectif (ex : accueil en résidence) mais aussi de la part d'autres partenaires (ex : bourse d'aide à l'écriture) ; au contraire, compte tenu du fait que **Créa'fonds ne peut être le financeur exclusif** d'une création et que l'implication d'autres partenaires est posée comme une exigence, il est recommandé d'entretenir ses réseaux afin de trouver d'autres soutiens.

▸ **Comment Créa'fonds s'articule-t-il avec les politiques publiques ?**

Certains membres du collectif ont en charge l'élaboration et la mise en place de politiques culturelles publiques, Créa'fonds est pour eux un outil complémentaire.

Pour que l'appartenance à Créa'fonds ne se résume pas une simple adhésion à un outil technique mais marque une inscription dans une politique plus générale, il est demandé que les élus des structures culturelles s'impliquent dans le fonctionnement et les décisions, aux côtés des professionnels.

▸ **Qu'apporte Créa'fonds en terme d'aide à la diffusion ?**

D'une part, des lieux de diffusion font partie de Créa'fonds – 7 actuellement – et programment les spectacles soutenus. D'autre part, les différents membres s'en font les ambassadeurs auprès de leurs réseaux. Cet **effet démultiplicateur** permet de monter des tournées conséquentes. Par exemple, *Play* (spectacle très jeune public), est déjà programmé sur 50 dates – dont certaines dans des festivals d'envergure. Etre ensemble autour de la table permet de se coordonner, d'être cohérent, par exemple, l'OARA² aide à faire tourner les projets des compagnies hors région en finançant les « frais d'approche » (hébergement, repas).

L'approche économique

▸ **Quelle est la vocation générale d'Aquitaine Active ?**

Aquitaine Active³ est l'un des opérateurs régionaux de France Active⁴, un réseau national qui propose des **solutions de financement aux entreprises sociales et solidaires** et aux créateurs d'entreprise qui créent leur propre emploi : des garanties d'emprunts bancaires, des prêts solidaires, des apports en fonds propres.

Organisme bancaire atypique, France Active est soutenu par la Caisse des dépôts, l'État, les collectivités territoriales, les banques mutualistes et le Fonds Social Européen, mais aussi par l'épargne salariale solidaire (actionnaires, souscripteurs et donateurs).

Les acteurs culturels méconnaissent souvent ce réseau alors qu'il peut être un interlocuteur et un partenaire.

En Bretagne, le réseau est représenté par Bretagne Active⁵.

▸ **Quel est le rôle précis d'Aquitaine Active dans Créa'fonds ?**

Dans le cadre de Créa'fonds, Aquitaine Active apporte une expertise financière qui permet de poser un cadre budgétaire pour que le projet retenu soit réalisé dans de bonnes conditions, c'est-à-dire qu'il permette une rémunération correcte des équipes artistiques, qu'il offre la possibilité d'acheter des décors...

Un **progiciel** est **mis à disposition** par Aquitaine Active pour **calculer les coûts de revient** (qui incluent divers éléments comme le nombre de personnes de la compagnie), le **seuil d'amortissement** (basé sur une estimation du nombre de représentations selon la notoriété et les réseaux de la compagnie).

² Office Artistique de la Région Aquitaine

³ www.aquitaineactive.org

⁴ www.franceactive.org

⁵ www.bretagneactive.org

‣ **La recherche de rentabilité ne prend-elle pas le pas sur l'artistique ?**

La rentabilité n'est pas au départ un critère de sélection des projets ; par contre, **le fait qu'un projet bénéficie d'un accompagnement va l'aider à asseoir ses équilibres budgétaires** ; ce qui compte, c'est que la compagnie joue le jeu de l'analyse économique.

L'idée forte est de dire que **le soutien à une création ne peut être isolé de son exploitation** (c'est-à-dire de sa rencontre avec des publics), c'est pourquoi Créa'fonds s'implique dans les différents cycles de vie d'un projet artistique : de sa phase de conception/création à sa phase de « mise sur le marché ».

L'enjeu est d'accompagner des projets qui vont vivre durablement. Le travail porte au minimum sur deux ans, durée qui pousse les compagnies à penser leurs projets sur le long terme et à se projeter dans la consolidation de leur structure : l'exercice est pédagogique et ... bénéfique !

Sur le plan artistique, le comité de sélection est attentif aux formes scéniques et esthétiques inhabituelles, aux nouvelles formes d'adresse au public ; des projets de formes atypiques ont pu être aidés, par exemple des résidences sur un chalutier ...

Créa'fonds ne fait pas du chiffre, chaque année, un à deux projets sont aidés et il serait difficile d'en soutenir davantage car Créa'fonds propose un accompagnement en profondeur basé sur une relation de proximité (contacts réguliers avec les équipes, organisation et présence à des réunions, allers-retours sur les avancées...).

Lorsque sont accueillies des compagnies ayant eu des difficultés, le besoin de suivi est renforcé.

Il n'existe pas de publicité autour de Créa'fonds : jusqu'à présent, les projets pressentis ont été proposés par les membres (sélection des projets à la majorité).

Les droits de suite

‣ **Les droits de suite permettent-ils de rembourser les investissements de départ ? Jusqu'à quand courent-ils ?**

Même s'ils abondent sur plusieurs années, les droits de suite ne couvrent pas l'apport initial.

Les calculs du seuil d'amortissement partent du principe que le fonds prendra en charge une partie des coûts de production non financés par la diffusion des spectacles.

Une fois que le spectacle est amorti, on peut ne plus verser de droits de suite, mais la compagnie Opéra Pagaï continue de le faire ; son spectacle tourne bien, elle peut se permettre de verser 90 euros par date au fonds commun. D'autres compagnies avec un nombre élevé de nombre de représentations ne pourront peut-être pas être dans cette posture car elles sont moins structurées. Les règles sont adaptables en fonction des différentes situations des compagnies.

‣ **Concrètement, qui facture quoi à qui ?**

La gestion des droits de suite est prise en charge par l'OARA qui facture aux compagnies les droits de suite à verser – ce qui ne pose aucun problème.

‣ **Dans un contexte d'ultra concurrence de l'offre, n'est-ce pas un handicap de devoir imputer des droits de suite au prix de vente d'un spectacle (pour rappel : 2,5%) ?**

Sans Créa'fonds, certains spectacles n'auraient sans doute jamais vu le jour ou n'auraient pas connu un tel développement ; le droit de suite est un juste retour qui correspond aussi à une philosophie : l'enjeu est d'**alimenter un fonds** non pour espérer une aide pour son nouveau projet mais **pour soutenir les projets d'autres compagnies**.

C'est selon cette logique qu'une compagnie n'est pas membre juste au moment où elle est aidée ; elle intègre Créa'fonds sur le long terme – et à ce titre dispose d'un droit de vote.

Le pari est de rompre avec les pratiques usuelles de concurrence pour **aller vers des fonctionnements plus solidaires entre compagnies** ; l'idée c'est de créer des liens, sur le plan artistique mais aussi de se donner des coups de main administratifs, de se prêter du matériel, de coopérer entre compagnies et non pas de garder ses distances.

Carte d'identité de Créa'fonds

Genèse du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans un contexte marqué par l'érosion et la dispersion des financements, double volonté (politique et d'acteurs culturels) de se regrouper et s'impliquer collectivement pour soutenir solidairement la création ▪ 2008 : mise en place d'une expérimentation et d'une étude sur un fonds mutualisé et un dispositif destinés à consolider les productions artistiques dès leur conception jusqu'à leur phase de diffusion ▪ 2010 : lancement de Créa'fonds, signature d'une charte triennale (précisant les droits, devoirs et bons usages) par les fondateurs
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faciliter la mobilisation de coproducteurs en amont des créations ▪ Sécuriser les productions et contribuer à leur diffusion (au-delà du cercle des coproducteurs) ▪ Contribuer à la professionnalisation des compagnies et à la pérennisation de leurs emplois ▪ Favoriser la mise en réseau entre les différents professionnels du spectacle vivant
Membres	<p>16 membres fin 2012 (<i>en italique, les 8 fondateurs</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Communes : <i>Canéjan, Libourne, La Teste de Buch, Villenave d'Ornon</i> ▪ Lieux de diffusion : <i>Le Carré/Les Colonnes de Saint Médard et Blanquefort, CREAC de Bègles, le Champ de Foire de Saint-André-de-Cubzac, Centre National des Arts de la Rue de Niort</i> ▪ Institutions : IDDAC (Institut Départemental Artistique et Culturel de la Gironde), OARA (Office Artistique de la Région Aquitaine), Conseil général des Landes, Agence culturelle départementale Dordogne-Périgord ▪ 4 compagnies : Opéra Pagaï, cie Tombés du Ciel (création 2010), cie La Grosse Situation, le Petit Théâtre de Pain ▪ Partenaire privé : Crédit coopératif
Apports concrets de Créa'fonds	<p>Apports en numéraire et en ingénierie :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ aide à la production (entre 10 et 20 000 euros, versés sur deux ans) ▪ contrat de co-production unique (facilité administrative) ▪ soutien à la création : possibilité de résidence auprès des membres du Créa'fonds (dans le respect de la charte commune d'accueil en résidence) ▪ soutien à la diffusion : pré-achat, aide en communication ▪ intervention d'Aquitaine Active <ul style="list-style-type: none"> - analyse économique poussée grâce à un progiciel de gestion : identification des coûts de revient réels, détermination d'un prix de vente et d'un cycle d'exploitation permettant d'amortir le spectacle créé - mise à disposition d'outils financiers : garantie de prêts bancaires, apports en fonds propres
Critères de choix des projets et des compagnies	<p>Les projets sont étudiés au regard de deux critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ artistiques : projets émergents, innovants ; projet artistique précédent à réception difficile ▪ économiques : volonté de la compagnie de s'engager dans une structuration financière ; utilisation du logiciel Créa'fonds dans le montage de la production ; réalisation du spectacle dans des conditions professionnelles (rémunération des répétitions...); démarche de transparence (mise à disposition des comptes...) <p>Enfin, Créa'fonds doit représenter une plus-value.</p>
Bénéficiaires à ce jour	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Repérage et sélection des compagnies bénéficiaires par les membres de Créa'fonds ▪ 5 compagnies ont bénéficié d'un apport en production et d'un accompagnement à la structuration : Opéra Pagaï et Tombés du Ciel (création 2010), La Grosse Situation (création 2011), Le Petit Théâtre de Pain, La Boîte à Sel ▪ 1 compagnie engagée dans une démarche de structuration financière : La Boîte à Sel
Moyens humains	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Volonté de ne pas utiliser une partie du fonds pour rémunérer un éventuel salarié, choix de mobiliser les compétences en interne ▪ Coordination administrative et financière assurée par un salarié mis à disposition « partiellement » par l'OARA

Gouvernance Fonctionnement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas d'entité juridique spécifique créée (Créa'fonds n'est ni une association, ni une Scop, ni une SCIC) mais principe d'équité : une structure = une voix ▪ Décisions prises dans une logique du consensus ▪ 3 collèges : lieux et collectivités publiques et assimilées, compagnies bénéficiaires, partenaires économiques et financiers privés (Aquitaine Active et Crédit Coopératif) ▪ Bureau composé de représentants des 3 collèges, de l'OARA, de représentants de l'ESS
Mutualisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mutualisation des capitaux, des compétences, des réseaux ▪ Mutualisation des risques inhérents à la production et de ses résultats (positifs ou négatifs)
Modèle économique, partenaires financiers	<p>Alimentation du fonds d'apport en production (30 000 à 35 000 euros/an) par la mobilisation de ressources publiques et privées :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ droits d'entrée des membres : au minimum 1 500 euros/an sur 3 ans (3 000 euros/an pour l'Agence Dordogne et l'OARA) ▪ apport de l'IDDAC = apports des membres de la Gironde (10 500 euros HT en 2010) ▪ droits de suite : 2,5% du prix de vente du spectacle reversés par les compagnies bénéficiaires = ▪ de 3 000 à 4 000 euros/an en moyenne ▪ dotations privées : Crédit Coopératif ▪ apport indirect de la Région Aquitaine : mise à disposition du salarié de l'OARA ▪ budget 2011 = 34 770 euros
Facteurs de réussite	<ul style="list-style-type: none"> ▪ simultanéité d'un volontarisme politique (impulsion forte de l'IDDAC) et d'une volonté d'acteurs culturels de faire évoluer les modes de financements de la création ▪ pratiques antérieures de coopération entre les membres de Créa'fonds ▪ antériorité du positionnement de l'IDDAC sur le spectacle vivant, nombreux liens avec des compagnies et lieux culturels ▪ portage actuel par une structure légitime et crédible : l'OARA ▪ un collectif d'appui mixte, composé de partenaires publics, de lieux de diffusion, de structures d'accompagnement et d'un partenaire privé ▪ succès du premier spectacle soutenu (<i>High Dolls</i>, Opéra Pagai, 2010)
Atouts, intérêts, effets	<ul style="list-style-type: none"> ▪ effet levier du fait que Créa'fonds n'est pas le seul financeur ▪ un travail dans la durée : Créa'fonds pensé comme un outil pérenne <i>via</i> les droits de suite ▪ croisement entre analyse des dimensions artistiques et économiques d'un projet ▪ effet d'anticipation grâce à la structuration annuelle des projets ▪ rôle pédagogique de l'analyse économique (même pour les compagnies non retenues) : budgets plus fiables, meilleure capacité d'anticipation et de projection ▪ renforcement des fonds propres de la compagnie
Limites, questionnements	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre limité de projets et de compagnies soutenus ▪ Nombre limité d'adhérents ▪ Départ de certains membres fondateurs (Bègles) ▪ Difficulté parfois à trouver un langage commun ▪ Projets parfois plus portés par certains membres que d'autres ▪ Malgré le travail de l'IDDAC pour augmenter leur nombre, un seul partenaire privé membre du fonds ▪ Fonctionnement interne pas encore stabilisé ▪ Notion de solidarité parfois difficile à appliquer dans le concret
Perspectives	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élargir le nombre d'adhérents et donc l'impact sur le territoire ▪ Améliorer les modalités de gouvernance et d'animation ▪ Mieux définir les conditions d'investissement des partenaires privés dans le collectif ▪ Mieux définir les conditions de sélection des projets ▪ Développer encore les partenariats avec le privé (fondations, mécènes) ▪ Revisiter la charte (besoin d'une redéfinition en fonction de l'évolution et de la structuration du collectif)
Contacts	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contact Oara : Evelyne Gen / 05 56 01 69 93 / evelyne.gen@oara.aquitaine.fr ▪ Contact Iddac : Marina Betz / 05 56 17 36 27 / marina.betz@iddac.net

↳ Contacts

Opale

45, rue des Cinq Diamants – 75013 Paris
01 45 65 2000
www.opale.asso.fr / opale@opale.asso.fr

Conseil Général du Finistère

Direction Culture, Sport et Jeunesse

Service Arts et Territoires

- Rodolphe Rohart, directeur du service :
02 98 76 23 91
- Florence Magnanon, directrice-adjointe :
02 98 76 60 96

Réalisation : Réjane Sourisseau avec la collaboration de Cécile Offroy (atelier Ardèche) et Shirley Harvey (Articulteurs)

Depuis 20 ans, OPALE observe, valorise et outille les associations artistiques et culturelles par des travaux d'études, des publications et des mises en réseau. Depuis 2004, elle porte une mission d'animation et de ressources (Cnar Culture) dans le cadre **d'un dispositif de soutien à l'emploi associatif, le DLA (Dispositif Local d'Accompagnement)** dont ont déjà bénéficié 5000 associations culturelles et artistiques.

La mission Cnar est copilotée par deux regroupements culturels : l'Union fédérale d'intervention des structures culturelles (Ufisc) et la Coordination des fédérations et associations de culture et de communication (Cofac).

www.ufisc.org

www.cofac.asso.fr

Retrouvez tous les outils du Cnar culture sur :
www.opale.asso.fr

AVEC LE SOUTIEN DE



Le Cnar est cofinancé par l'Union européenne

