

Du mécénat au partenariat



Photo Patricia Gabas, André Kerszenblat (1996) : fresque 180 x 600 cm réalisée dans le cadre des ateliers de La Source, dans l'Eure

Soumises à l'obligation de diversifier leurs sources de financement, les associations culturelles se tournent vers les entreprises. Mais la représentation du mécène qu'ont à l'esprit bon nombre de porteurs de projets aura tout intérêt à se modifier : au-delà d'une simple participation financière à projet moyennant un retour sur image, ce sont plutôt de véritables contrats de partenariat, inscrits dans la durée et capables de sensibiliser les salariés, qui risquent aujourd'hui d'attirer l'attention des entreprises.

Des relations personnalisées et de qualité peuvent s'instaurer entre les porteurs de projets associatifs et les responsables, au sein de l'entreprise, du suivi de ce partenariat : dirigeants, délégués d'une fondation d'entreprise, ou membres du personnel. En effet, une participation des salariés au soutien à des projets associatifs, si elle représente un outil de communication interne et de management pour la direction de l'entreprise, est également souhaitée par les salariés eux-mêmes ; ils sont de plus en plus nombreux dans ce cas.

Cette tendance des composantes humaines de l'entreprise à s'investir dans des actions de lutte contre le chômage et l'exclusion, qui va à l'encontre de l'indifférence, de l'individualisme et du repli sur les privilèges, nous paraît encourageante. Bien qu'insuffisants pour subvenir aux besoins des associations, les apports des entreprises peuvent largement contribuer, comme nous le verrons au travers de quelques exemples, au démarrage ou à la consolidation de leurs activités. Ces apports instaurent des passerelles entre les mondes de l'économie de marché et de la solidarité, mondes soumis à des logiques différentes mais pourtant tout autant responsables de notre avenir commun.

Entreprises et associations, une vraie relation à construire



Dominique Barré,
fondateur de Mécénart Centre

Dominique Barré a fait carrière au Crédit Agricole. Passionné par les complémentarités entre économie et culture, il fut en tant que directeur de la Fédération régionale de la région Centre, à l'avant-garde des réflexions et des actions mettant en scène ces deux réseaux... Organisateur avec le Conseil économique et social de colloques sur l'aménagement du territoire, l'Europe des régions et le monde associatif, il présida en 1984 à la demande du ministre de la Culture le Carrefour "Mécénat mode d'emploi".

Convaincu de l'importance du rôle des associations dans le développement local, il a su sensibiliser des entreprises au mécénat de proximité. Mais il conseille également aux responsables associatifs de se former à la connaissance du fonctionnement des entreprises et de leurs besoins, pour pouvoir engager avec elles des partenariats solides, efficaces et durables.

« L'action culturelle et tout particulièrement l'action culturelle de proximité est principalement le fait des associations de terrain et en grande partie de bénévoles amateurs. Il y a aujourd'hui en France 210 000 associations culturelles, et on estime à 9 millions le nombre de leurs adhérents. Leur chiffre d'affaires cumulé est de 60 milliards de francs par an, dont 24 milliards proviennent de leur recettes d'activités.

Actuellement nous enregistrons une implication de plus en plus importante du secteur économique privé (PME/PMI, commerçants, artisans) sur les zones de proximité, généralement limité aux bassins d'emplois. Ainsi en 96 plus de 150 000 acteurs économiques ont accompagné des projets culturels.

Leur apport financier est estimé à 4,8 milliards de francs auxquels doit s'ajouter, et cela est de plus en plus fréquent, une aide en nature ou service qui peut être estimée à 40 % du numéraire ; soit au total une participation d'une valeur de 6,72 milliards de francs.

Essor des associations mais prudence des entreprises

Aujourd'hui, la population a besoin de créer une nouvelle richesse pour palier les désordres de la crise. Et que ce soit pour satisfaire un besoin intellectuel, artistique, de loisir... ou pour une nécessité sociale, de solidarité, d'entraide, le tissu associatif est là ! Les entreprises ne peuvent ignorer ce rôle prépondérant des associations pour apporter une réponse aux nouveaux besoins que nous connaissons dans les domaines de la culture, de la proximité, de la solidarité.

Mais depuis le début des années 90, la situation de crise amène les entreprises à entrer en relation avec de vrais partenaires, des associations à l'esprit entrepreneurial qui accompa-

gnent nos entreprises au même titre que nous-mêmes pouvons les accompagner. D'où l'importance, pour les associations, à l'heure où les pouvoirs publics ferment les robinets de leurs financements, de mieux se connecter et s'intégrer au système économique et institutionnel, de mieux comprendre le fonctionnement de l'entreprise, ses attentes, ses besoins.

Une méconnaissance des incidences fiscales

Lorsqu'un porteur de projet vient voir une entreprise, ça donne ceci : " J'ai un projet génial, vous êtes une entreprise proche du projet, du terrain... aidez-moi et je fais votre pub ! " C'est en résumé et de manière à peine caricaturale le discours classique. Le chef d'entreprise demande : " Etes-vous assujetti à la TVA ? " et trop souvent il se voit répondre " Non, car nous sommes une association sans but lucratif ! " Ils confondent système juridique et système fiscal, le système juridique étant la couverture qui crée la structure de l'entreprise, la fiscalité se définissant en fonction de la nature de l'opération !

En règle générale, quand le logo d'une entreprise est imprimé sur différents supports en échange d'un soutien à une action culturelle, cette entreprise recevra un bordereau de don... Mais pour le fisc il y a bien eu échange de services : à l'argent donné correspond une contrepartie publicitaire. C'est donc une facture en bonne et due forme que l'entreprise aurait dû recevoir. En cas de contrôle, le chef d'entreprise apparaît alors aux yeux de la direction fiscale comme le commanditaire de l'opération, responsable juridiquement, fiscalement et pénalement au prorata des sommes engagées. Et si l'association est en situation de liquidation, c'est vers le bailleur de fonds que l'on va se retourner !

Se préoccuper de l'impact réel pour l'entreprise mécène

Pouvez-vous me citer une entreprise qui soutient le plus prestigieux des festivals, celui d'Avignon ? Non ? Vous êtes comme la très grande majorité des personnes interrogées, les enquêtes sur la mémorisation du grand public sont édifiantes ! Le mécénat n'est pas toujours une bonne stratégie de communication pour l'entreprise, si cette participation n'est pas correctement pensée, construite et présentée.

Nos entreprises sont très sollicitées par les porteurs de projets. Mais, souvent, nos principaux concurrents s'avèrent présents sur une même manifestation, ou encore nous avons constaté qu'il nous était arrivé de payer deux ou trois fois le coût d'une opération ! Ce n'est pas acceptable.

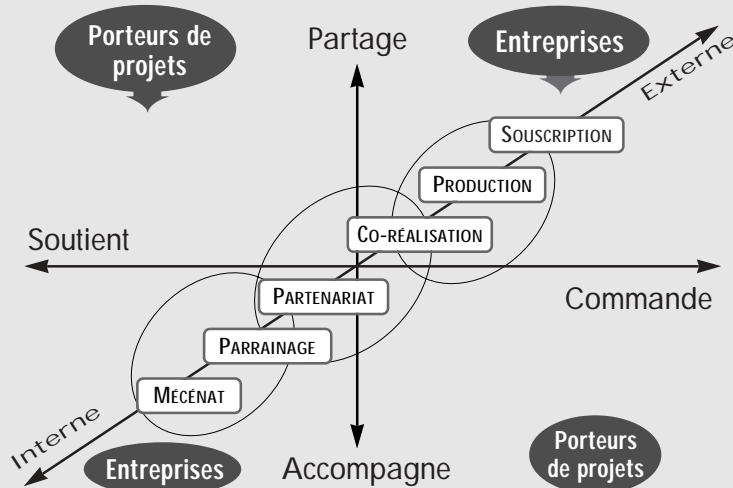
Six formes de contractualisation à connaître et comprendre

La puissance logistique du Crédit Agricole m'a permis de faire accomplir des études sur l'identité, les comportements et les attentes des quatre protagonistes de toute action culturelle de proximité : le porteur de projet, l'entreprise, la collectivité locale et le public cible. Ces études nous ont permis de déterminer que le mécénat est un terme qui ne définit qu'une des nombreuses relations contractuelles s'offrant comme possibilités tant à l'entreprise qu'au porteur de projet.

Il s'agit pour l'entreprise de déterminer si son objectif répond à des besoins de communication interne ou de communication externe : elle choisira en conséquence et selon son désir d'implication (du soutien à la commande en passant par l'accompagnement ou le partage) une des six formules suivantes : le mécénat, le parrainage, le partenariat, la co-réalisation, la production et la souscription.*

* Descriptifs et effets des 6 formes de contrats

Selon Dominique Barré



LE MÉCÉNAT

C'est le meilleur outil pour la communication interne de l'entreprise. En ces temps de crise, toute entreprise a intérêt à renforcer sa cohésion interne, sa culture d'entreprise. Les employés peuvent participer à la définition des objectifs d'une action de mécénat. La loi de 1987 permet à une entreprise de détacher un employé pour faire par exemple la comptabilité d'une association : c'est bien sûr intéressant pour l'association, et pour l'entreprise c'est déductible de son bénéfice imposable. Elle peut mettre ainsi à disposition un salarié de 55 ans en lui évitant la préretraite, et ce dernier cherchera avec son expérience à renforcer la culture de l'entreprise. Le mécénat est intéressant pour tout ce qui est aide en nature, comme de la main d'œuvre, etc. Imaginez une entreprise dont les salariés mettent chacun 10 ou 20 F par mois, déductibles du revenu imposable ; elle peut à son tour mettre l'équivalent de la totalité de cette cotisation volontaire et lancer avec ces fonds un vrai projet !

LE PARRAINAGE

Il faut savoir que dans la législation française on a substitué au terme "sponsor" le terme "commanditaire", et au terme "sponsorer" le terme "parrainer".

Selon le code fiscal, article 39.1 alinéa 7, le parrainage n'est ni plus ni moins que de la vente d'espace proposée par le porteur de projet.

Si l'entreprise ne reçoit pas de facture elle engage sa responsabilité juridique, fiscale et pénale, mais c'est une procédure directe déductible à 100%. L'association garde la maîtrise des opérations.

LA CO-RÉALISATION

C'est un contrat de "mariage" pour le meilleur et pour le pire ; il y a une solidarité obligatoire sur la totalité de la gestion, si on se plante tout le monde paye les pots cassés.

LE PARTENARIAT

C'est un mélange de mécénat, de parrainage et de co-réalisation. C'est le système le plus adapté aux relations de proximité, une formule qui fait la synthèse exacte d'une entreprise avec son environnement.

Chacun prend en charge une partie de la réussite de l'opération. Qui dit partenariat dit démarche de proximité et garantie de pérennisation. Par exemple : moi, entreprise, le mailing, je le ferai mieux que vous, je le ciblerai mieux, ça me coûtera moins cher. Si vous prenez Ricard pour faire votre cocktail il ne vous manquera pas une bouteille, si vous lui demandez 1 000F, il faudra vous débrouiller pour faire le cocktail avec !... En partenariat, on définit les tâches et on les répartit en fonction des compétences des uns et des autres. Le porteur de projet devient aujourd'hui un véritable chef d'orchestre, il n'a plus le temps, il doit "faire faire" : dans le montage de son dossier il doit définir les missions et les tâches et se dire "il me faut tel type d'entreprise pour telle tâche, tel autre pour telle autre tâche", afin de constituer un ensemble cohérent d'intérêts et d'actions.

LA PRODUCTION

L'entreprise devient le maître d'ouvrage, elle demande la réalisation d'un projet. C'est l'entreprise qui se substitue au porteur de projet et le porteur de projet devient un simple prestataire. Pour l'entreprise, c'est une opération de relation publique déductible à 100 %. Plutôt que de donner "x" francs pour participer à un festival dont le public ne retiendra pas votre nom, mieux vaut investir cet argent pour produire quelques concerts dont on maîtrisera entièrement la cible.

LA SOUSCRIPTION

Il s'agit d'un pré-achat de billets qui permet au porteur de projets de bénéficier d'un apport de trésorerie.



Actuellement le mécénat au sens du texte de loi n'est que très rarement utilisé, le parrainage est en chute, et c'est le partenariat qui constitue la démarche la plus recherchée tant de la part des opérateurs culturels que des partenaires économiques. Le partenariat a l'avantage d'associer le plus grand nombre d'acteurs, de pérenniser les opérations et de renforcer la cohésion culturelle, sociale et économique de proximité. La véritable citoyenneté de l'entreprise trouve dans le partenariat de proximité sa véritable dimension.

Un "club d'entreprise" pour une démarche localement cohérente

Constatant que les partenariats entre associations et entreprises se développaient de manière très peu coordonnée, nous avons créé un "club d'entreprises" : Mécénart Région Centre.

Ses missions sont diverses et complémentaires, comme mettre en place un observatoire sur le mécénat, réaliser des études et des enquêtes auprès des entreprises, porteurs de projets, collectivités locales et public, organiser des séminaires de formation pour nos adhérents. Parmi ces missions, l'une consiste à former les associations. Elles doivent mieux connaître le monde de l'économie et la vie de l'entreprise, intégrer elles aussi une démarche économique, savoir présenter des projets bien construits et adaptés aux entreprises avec lesquelles elles veulent entrer en collaboration.

Les résultats d'un tel effort de coordination sur le plan local se sentent rapidement : permettre à l'action parrainée de se confondre avec le rayon d'action de l'entreprise, favoriser des opérations coopératives entre plusieurs entreprises, mesurer l'impact des actions soutenues, éviter le gaspillage des talents, accroître les capacités de négociation des porteurs de projets.

Toute la notion de mécénat contemporain peut se découvrir dans l'idée suivante : une juste répartition des implications et des responsabilités pour un résultat efficace et durable. » ■

À titre d'illustration, Dominique Barré nous propose de nous pencher sur la Compagnie théâtrale Carus, implantée à Bourges, dont la démarche de partenariat avec des entreprises a été accompagnée par Mécénart Centre. Des accords sont conclus avec des entreprises implantées localement selon différents niveaux de participation, et qui peuvent solliciter la compagnie pour des projets précis. Grâce à ces partenariats, des liens étroits finissent par se tisser entre la compagnie et les "salariés-habitants".





MÉCÉNART CENTRE

Structure de terrain et de proximité depuis plus de 10 ans, Mécénart Centre est un relais d'information, d'analyse et de conseil entre les porteurs de projets culturels, les collectivités territoriales et les entreprises. Mécénart Centre s'est associé à l'Agence Européenne de Valorisation du Partenariat (AEVP) pour intervenir de façon plus pragmatique auprès des acteurs du monde culturel et favoriser le développement et la pérennisation de leurs projets.

Les principales missions

- Centre de Formation
Des séminaires de formation sur le montage de dossier de partenariat visent à favoriser l'autonomie des porteurs de projets et à accroître leur crédibilité vis-à-vis de leurs partenaires potentiels. Les thèmes abordés : diagnostic des projets de participants, montage des dossiers de partenariat, comment rechercher des partenaires, approche juridique et fiscale du partenariat.
- Conseil et audit
Aide à la gestion, diagnostic économique et d'organisation, montage des dossiers de partenariat et recherche de partenaires.

CONTACT : Mécénart Centre et AEVP
29, rue de Bellefond - 75009 Paris
Tél. : 01 45 26 35 38 ou 01 34 74 29 42



Liens avec les salariés et comités d'entreprise

À l'origine il y avait Les Tréteaux du Carus, une compagnie de théâtre qui fonctionnait avec près de 85 % de subventions. En 93, elle déposait son bilan. Les trois associés se sont jurés de ne plus travailler sur des modes de financements "aussi dangereux". La Carus Compagnie est née trois mois plus tard ; pour la saison 95-96 elle a rassemblé 43 partenaires, elle s'autofinance à 80 % et fait vivre cinq personnes régulièrement. Un des trois associés, Jean-Pierre Legoffe, raconte.

« À Bourges et dans le département nous sommes la dernière compagnie professionnelle permanente. Ce n'est pas une situation des plus confortables puisqu'il existe une grande maison de la culture, active et essentiellement tournée vers le théâtre. Alors nous devons travailler en complémentarité et aller chercher un public nouveau, élargi à celui qui n'a pas l'habitude d'aller au théâtre.

Revitaliser la culture d'entreprise

Nous avons décidé d'aller chercher les spectateurs un par un. Nous avons rencontré les communes rurales et les

comités d'entreprise du département pour leur proposer de s'associer à la représentation d'un de nos spectacles.

On sait qu'aujourd'hui certains responsables de comités d'entreprise en ont assez d'amener des cars complets à Eurodisney.

Nos arguments : on met tout d'abord en avant la qualité de notre travail, notre professionnalisme et la qualité de nos supports ; puis en terme de communication interne nous expliquons que pour les 40, 50 ou 100 employés qui viennent ensemble pour assister à notre spectacle Labiche par exemple, un spectacle tout public, qui privilégie l'humour et le rire, qui fait du bien et permet d'oublier la feuille de paye, les impôts, les problèmes, il est certain qu'ils reviendront travailler le lundi matin avec quelque chose de commun au niveau de leur vécu et certainement, plus ou moins consciemment, une image positivée de l'entreprise ; ça participe de la revitalisation de la culture d'entreprise. C'est l'argument que nous mettons en avant et c'est sans doute celui qui porte le plus.

Proposer, ainsi que répondre, à des demandes des entreprises

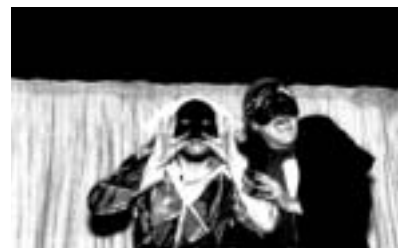
Concrètement : s'associer cela veut dire que l'organisation d'un spectacle (la salle, la billetterie, etc.) est prise en charge soit par le comité d'entreprise seul, soit à parité avec la commune. Nous nous chargeons du spectacle proprement dit, promotion, décor et éclairage compris. Puis nous proposons cinq niveaux d'implication, qui correspondent à des sommes allant de 900 à 12 000 F. Selon le niveau choisi, l'entreprise aura de 8 places avec un encart dans le programme à plus de 50 places et des encarts plus importants sur différents supports.

Il y a des modulations possibles. Par exemple la Poste est assez peu intéressée par la présence de son logo, mais elle est particulièrement sensible à la communication interne que peut induire le partenariat, c'est-à-dire les places qu'elle met à disposition des employés.

Un partenariat de qualité peut accompagner des désirs spécifiques des entreprises. Par exemple, l'Aérospatiale à Bourges nous demande, pour l'inauguration de deux hangars devant accueillir 400 salariés suite à une délocalisation, de monter avec certains d'entre eux de courtes saynètes ayant un rapport avec cette délocalisation et ses enjeux. C'est quand même mieux que de s'adresser à une agence de communication parisienne.

* * *

Il y a au fur et à mesure une appropriation de la compagnie par les habitants et c'est ce que nous souhaitons. Nous voulons que notre compagnie soit un peu la leur, ce qui est paradoxal, car il est normalement du ressort du service public que d'avoir cette démarche. L'évolution d'une attitude citoyenne et de proximité par des acteurs privés est de plus en plus une voie d'avenir. » ■



CONTACT :

La Carus Compagnie
67, rue Bourbonnoux. 18 000 Bourges.
Tél : 02 48 24 37 76

Bilan saison 95-96

Trois spectacles – une création, deux reprises 15 représentations – au théâtre municipal de Bourges, 155 spectateurs en moyenne dont 113 payants.

Partenariat

Au départ 40 comités d'entreprise et 150 commerçants ont été contactés, à l'arrivée un total de 43 partenaires. Création spectacle Labiche : 24 partenaires dont 8 commerçants, 5 entreprises de 10 à 50 salariés, 4 entreprises de plus de 100 salariés, 5 institutionnels. "Echange" sans apport financier : 4 sociétés pour réalisation de la maquette du programme et impression programmes, dépliants et affiches, mise à disposition gratuite de 400 mètres de câble électrique, promotion (Le Berry Républicain, Europe 2).

Projets de nature et d'envergure différentes, la "Station", sur le quartier de l'Abreuvoir à Drancy, et "La Source", dans un petit village de l'Eure, ont toutes deux pu débiter leur activité de développement culturel et social grâce à la mise à disposition de locaux, orchestrée par de grandes entreprises.

La Fondation Elf, après l'avoir rénovée, met à la disposition de l'association "Cultures Banlieues" une station-service désaffectée, et la Coprim (promoteur immobilier), mobilise des partenaires financiers pour investir dans l'achat d'un beau domaine sur le hameau de la Poulrière et le louer à l'association La Source.

L'apport de ce premier outil de travail à des associations sera poursuivi dans les deux cas par des aides diverses au démarrage et au suivi des activités.

Si cette implication des entreprises dans le fonctionnement des associations qu'elles ont contribué à lancer ne suffit pas à garantir leur équilibre budgétaire, elle représente un tremplin vers la reconnaissance des institutions et la recherche de nouveaux partenaires.

Des lieux, outils de travail...



Des militants associatifs et des habitants créent un lieu culturel et de socialisation en banlieue

La Station est ouverte à Drancy depuis janvier 1994 : un bar sans alcool qui accueille en journée les jeunes et les habitants du quartier, une salle de musique fonctionnant tous les soirs et le week-end (équipée pour la répétition, l'enregistrement et la création musicale assistée par ordinateur), des activités théâtre concernant aujourd'hui cinq cents élèves de quatre écoles primaires, deux collèges et un lycée.

Le conseil d'administration de l'association Cultures Banlieues est composé de membres aux origines diverses, tels une sage femme, un éducateur-formateur, un animateur spécialisé, un chef d'entreprise, une psychanalyste, un proviseur de lycée polyvalent (vice-président) et un magistrat (président de l'association).

Pour faire fonctionner la Station : deux contrats emploi consolidés (CEC), trois contrats emploi-solidarité (CES), et une gestion assumée bénévolement par la trésorière, Séverine Lamoureux, et le secrétaire général, Akim Ayad.

Ce dernier, ancien éducateur, est un militant associatif particulièrement actif ; président d'un club sportif, délégué départemental de l'Éducation nationale, militant du MRAP, de la Croix-Rouge, du Secours populaire, il dit aimer ça. "Si l'on a besoin de moi, s'il faut un coup de main, je viens."

Connaissant notamment les attentes des musiciens amateurs en ce qui concerne l'ouverture de salles de répétition sur les quartiers, il donnera au projet, au départ plus tourné vers le

social, sa dimension culturelle : création d'un studio, initiations artistiques au travers de la photographie, du mime, de la comédie.

Il nous retrace dans cet entretien les grandes lignes du partenariat engagé avec la Fondation Elf.

Rénovation des locaux et loyer symbolique

AKIM AYAD : « C'est nous qui avons fait la démarche auprès de la société Elf afin de récupérer cette station-service désaffectée, située dans le périmètre du Contrat de ville, et l'aménager pour y concrétiser notre projet. L'entreprise nous a tout de suite orientés sur le département culturel de sa Fondation. Trois années de travail ont été nécessaires pour bâtir ensemble un accord sur les activités à développer, en évitant par exemple les concerts de hard-rock qui n'auraient pas correspondu à l'image de l'entreprise. De fil en aiguille, la Fondation Elf, enthousiasmée par le projet, nous a proposés de rénover à ses frais la Station, et de la mettre à notre disposition moyennant un loyer de un franc symbolique. Le contrat s'est fait sur la base d'un bail de trois ans renouvelable, leur permettant de mettre fin à leur engagement en cas de dérapage de notre part.

Aides financières sur projets

De plus, la Fondation nous a accordé une subvention de démarrage assez importante, qui s'est poursuivie pendant trois ans sur la base d'aides financières aux actions artistiques que nous menons avec les groupes de musique et le milieu scolaire (300 kF la 1^{re} année, et les années suivantes 280, 200, puis 100 kF). Il n'était pas question pour elle de participer régulièrement à notre fonctionnement, mais d'intervenir financièrement sur la base de projets précis.

...mis à disposition par des entreprises

Les directeurs du département culturel de la Fondation, Pierre Provoyeur, puis Robert Sebbag, participaient à nos conseils d'administration en tant que membres associés, puis discutaient des projets que nous proposons à la fondation, qui acceptait alors ou non de les aider. C'est, comme le dit notre président Gilles Lacan, "un regard extérieur critique sur nos activités, riche en conseils, qui représente une aide significative sur le plan du fonctionnement même de Cultures Banlieues".

Un seul partenaire, c'est un avenir instable

La récente dissolution de la Fondation Elf va nous priver d'un partenaire important auquel nous devons beaucoup. Il nous faut en rechercher de nouveaux. Nous avons déjà reçu l'aide de l'État (contrat ville, FAS), ainsi que de la mairie de Drancy. Nous allons maintenant nous tourner vers le ministère de la Culture, le Conseil régional d'Ile-de-France, et la FACE, fondation créée par Martine Aubry. Si en 1998 d'autres contributions financières ne sont pas trouvées, nous poursuivrons avec les emplois-solidarité et notre bénévolat, mais en gardant simplement la salle de musique, sans pouvoir prolonger l'ensemble des autres activités.

Quant à la reproduction d'un partenariat de ce style avec une autre entreprise, je crois qu'il ne faut pas se faire d'illusions. En France, le mécénat reste marginal, l'entreprise citoyenne, c'est surtout un slogan. Avec Elf, je devais avoir au-dessus de moi une bonne étoile." » ■



Philippe Douste-Blazy et Robert Sebbag en visite à la Station

CONTACT :

Association Cultures Banlieues - La Station
295, avenue Jean Jaurès - 93700 Drancy
Tél. : 01 48 31 33 46 - Fax : 01 48 96 71 80



LA SOURCE

La création de "La Source" est une belle histoire de rencontres. Un éducateur spécialisé, Christian Gotti, exerçant depuis une vingtaine d'années des activités éducatives auprès d'enfants vivant en milieux défavorisés sur les cantons du sud de l'Eure, rencontre un peintre sculpteur français contemporain des plus connus, Gérard Garouste, qui habite et travaille dans le coin.

Se liant d'amitié, ces deux personnages se font découvrir leurs mondes respectifs, jusqu'à envisager de monter ensemble un projet s'offrant comme une sorte de synthèse de leurs préoccupations. L'artiste découvre lors de visites à des familles en compagnie de l'éducateur la dureté de l'existence de certaines familles si proche de lui, et l'éducateur le pouvoir de la rencontre avec l'art et les artistes pour réveiller chez des enfants en échec scolaire et social le désir d'apprendre, désir de faire, désir de se projeter dans l'avenir.

En plein essor, le projet de la Source accueille aujourd'hui des artistes en résidence pour une durée de un à six mois, qui, nourris et logés dans un havre de verdure, peuvent se consacrer à leur création tout en offrant du temps pour animer des ateliers artistiques avec les enfants de la région. Depuis l'achat récent de 1100 m² de locaux industriels situés derrière l'étang, au fond du jardin, le projet global de la Source a pour partie les moyens de ses ambitions : un



Des artistes de prestige au service de la protection de l'enfance

hébergement de 35 lits pour accueillir des classes artistiques, six ou sept ateliers spacieux, une salle de spectacle, une galerie d'exposition... en trois mots un "lieu de vie", mêlant des fonctions de centre social et de pôle de développement artistique et culturel en milieu rural.

Au programme des ateliers : l'horticulture, la cuisine, la décoration, la peinture, l'artisanat, la vidéo, le théâtre, la musique... autant de domaines pour éveiller la curiosité et la conscience des choses, transformer le regard, faire découvrir des métiers.

La particularité de La Source réside sans aucun doute dans la réputation ou l'image prestigieuse de ses partenaires. Gérard Depardieu, président du comité de soutien, le peintre César comme parrain, Combas, Di Rosa, Luc Perrot pour animer les premiers ateliers, Nina Ricci, Cartier, Lefranc-Bourgeois, Coprim, Paribas, Fondation de la Caisse d'Épargne, Opel, Fondation de France, Caisse des dépôts et consignations comme partenaires privés... le réseau relationnel de Gérard Garouste a joué et joue encore comme un levier extraordinairement puissant.

Il faudrait s'arrêter plus longuement sur cette expérience et les riches propos de ses fondateurs, aussi conseillons-nous au lecteur de se reporter au bel article de Geneviève Breerette dans la page "Culture" du Monde du 23 mai 1996. →



Photo Patricia Gabas, André Kerszenblat

Pour notre enquête sur les modes de partenariat entre entreprises privées et associations, nous avons demandé à Christian Gotti de nous éclairer sur l'organisation économique de La Source.

Création d'une SCI, achat d'un domaine, caution d'emprunt

CHRISTIAN GOTTI : « Dès que notre projet a été conçu, la Fondation Coprim pour l'art contemporain s'est déclarée prête à nous aider. Dominique Dutreix, président de Coprim, a mobilisé une douzaine de ses amis pour constituer avec eux une société civile immobilière, la SCI "Les amis de la Poultière" et acheter, pour la somme de 1,7 MF, cette magnifique propriété que j'avais découverte après quelque temps de recherche. Pour les premiers travaux, dont le coût a été du même montant, nous avons fait un emprunt que la SCI a cautionné sans difficultés. La Source a signé avec cette SCI un bail emphytéotique de 18 ans, incluant une promesse de vente à terme pour notre association sans réévaluation par rapport au prix d'achat. Le loyer a été de 3 000 F par mois les deux premières années, il est de 5 000 F depuis.

Invitations à des expositions, séjours pour les enfants des CE

Nos partenaires qui interviennent sur le fonctionnement – Coprim toujours, mais aussi par exemple Nina Ricci ou Cartier – nous aident à hauteur de 100.000 F par an, avec pour eux des retombées en interne et en externe. Nous leur délivrons des invitations à nos expositions, qu'ils peuvent distribuer à leurs salariés ou à leurs clients, et n'omettons jamais de citer leur participation dans nos communications aux médias.

Cette collaboration peut aller plus loin. Ainsi, avec le comité d'entreprise de Nina Ricci, nous allons organiser des séjours artistiques avec les enfants du personnel ; ce qui, sur le plan pédagogique, nous permet aussi de mélanger des enfants provenant de différents univers, afin de ne pas faire de La Source un ghetto n'accueillant que des publics réputés en difficulté.

Résidences d'artistes présentés par les entreprises partenaires

D'un autre côté, nous sommes ouverts pour accueillir en résidence de jeunes artistes dont les fondations d'entreprise avec lesquelles nous travaillons souhaitent faire la promotion. Il y a ainsi la "Résidence Coprim", la "Résidence Nina Ricci", etc.

Cela dit, leur admission n'est pas acquise pour autant. Un artiste, même s'il est présenté par l'un de nos partenaires, doit nous fournir son dossier, comprenant d'une part un CV et des photos permettant à Garuste, président de l'association, de vérifier la qualité de son travail, et d'autre part le projet pédagogique et la relation à l'enfant qu'il souhaite expérimenter. À partir de là, je repère très vite, fort de mes vingt ans de travail dans le secteur éducatif, s'il possède ou non des capacités relationnelles, tant avec le groupe qu'avec les enfants, et n'hésite pas à refuser des candidatures dans certains cas.

À ces artistes nous offrons le gîte, le couvert, la prise en charge de leurs déplacements, la mise à disposition d'un atelier et de fournitures, moyennant dix heures par semaine de travail avec les enfants.

Mise à disposition de véhicules

Autre dimension capitale pour notre monde rural où les phénomènes d'isolement s'accroissent sans cesse, les transports ! La Fondation de France a financé l'achat de deux véhicules de 9 places, et nous négocions avec Opel la mise à disposition d'autres véhicules de cette capacité. Car il faut aller chercher les enfants chez eux, leurs familles n'ayant souvent pas de moyen de locomotion. Nous aimerions que nos retraités prennent en charge certains circuits de ramassage, mais ils ont encore un peu peur de s'engager. Pour l'instant, c'est toute l'équipe qui pilote ; notre métier n'est pas de rester dans des bureaux. Les campagnes se meurent de l'absence de lieux de rencontres ; les MJC ont fermé, les jeunes s'ennuient terriblement. Nous résistons en créant un pôle de rencontres, un lieu de vie d'un nouveau genre.

La Source cherche partenaires durables

Dans un futur proche, je voudrais équilibrer le budget de la Source avec 60 % de subventions de l'État et des collectivités territoriales, et 40 % de recettes propres constituées de la vente de séjours et de classes artistiques et des aides d'entreprises. Nos partenaires privés les plus fidèles nous apportent 100 000 F par an, mais pas tous. Pour arriver à stabiliser notre fonctionnement, il nous faut cinq ou six entreprises, pas plus, intervenant sur la base de ce montant. Les nouveaux partenaires désireux de s'associer à notre action sont par conséquent les bienvenus. » ■



CONTACT : Association La Source
La Poultière - 27160 La Gueroult
Tél. : 02 32 35 91 41

Les partenariats entre entreprises et associations peuvent donc concerner aussi bien des aides à l'investissement qu'au fonctionnement, et permettre à l'entreprise de communiquer sur son action tant en externe qu'en interne. Mais, de plus en plus, cette dernière s'efforce aussi de mobiliser ses employés. Le formule du "parrain" qui, salarié de l'entreprise, va accompagner un projet financièrement soutenu par elle, tend à se répandre.

La compagnie Générale des Eaux

Premier employeur privé avec 215 000 salariés dont 145 000 en France - 2 500 filiales
Plus de 160 milliards de francs de chiffre d'affaires annuel, dont le tiers à l'international

Quelques aides à des projets culturels (96)

- Piano et mobilier de salle pour un café-concert en entreprise d'insertion à Dignes ;
- Aide au démarrage pour l'exploitation d'une salle de cinéma itinérante en Bretagne ;
- Matériels professionnels pour un photographe et une école de cirque proposant des ateliers sur des quartiers défavorisés à Bordeaux et Annecy
- Matériel informatique pour un serveur Minitel faisant la promotion de groupes musicaux ;
- Instruments de musique et véhicule pour la création de clubs musique dans des lycées de Seine-Saint-Denis ;
- Camion pour un atelier d'insertion réalisant des décors de théâtre et costumes à Montbéliard
- Matériels de sonorisation, d'éclairage ou d'enregistrement pour des cafés-musiques à Paris, Lille, Colombes ;
- Véhicule pour des ateliers artistiques à destination des enfants et personnes âgées en pays nantais
- Émetteur plus puissant pour une radio locale associative de Montélimar.

CONTACT :

Fondation Générale des Eaux
52, rue d'Anjou - 75008 Paris
Tél. : 01 49 24 62 26 - Fax : 01 49 24 62 25

Le "salarié-parrain" ...



Un projet par jour, un parrain par projet

La Fondation Générale des Eaux est née pour marquer l'implication du Groupe dans la lutte contre la "fracture sociale". Dans un article de la Lettre du sponsoring et du mécénat*, l'auteur nous retrace l'historique de sa création.

Impliquée dans de nombreuses affaires de corruption et de fausses factures, sujette à « la grogne des usagers qui acceptent mal dans un tel climat les fortes augmentations du prix de l'eau », la Compagnie générale des eaux a son image de marque particulièrement altérée quand son nouveau pédégré, Jean-Marie Messier, arrive aux commandes. Pour redresser la barre, il crée une Charte service client, diffuse en interne un code d'éthique pour couper les ponts avec les partis politiques, prend « l'engagement d'embaucher 6000 personnes (dont 3 500 en difficulté), propose 2 000 logements d'urgence et crée une fondation pour favoriser les emplois de proximité ».

Dans la plaquette de cette fondation, l'objectif affiché est de « créer un outil de mécénat qui renforce l'utilité sociale du groupe et mobilise ses salariés autour d'objectifs concrets et réalistes (en contribuant) au maintien ou au retour d'activités dans les zones sensibles, urbaines ou rurales, et ainsi lutter contre le chômage et l'exclusion ». L'engagement financier est important : 100 millions de francs sur cinq ans, pour aider entre 200 et 400 projets par an, soit presque "un projet par jour".

Il s'agit d'aides à l'investissement pour des sommes variant de 30 à 150 000 F servant la création ou la consolidation d'emplois pour des personnes en difficulté dans le secteur des services.

Tout projet doit être "parrainé" par un ou plusieurs salariés du Groupe avant d'être primé. Son rôle sera de conseiller le porteur de projets et d'assurer un suivi. Dans une première évaluation, la fondation note que 23 % des projets sont présentés par des salariés. Pour les autres, les candidats sont guidés vers des salariés travaillant sur le même territoire.

À la lecture du répertoire des projets aidés en 1996, nous avons relevé 17 projets culturels sur les 219 aidés.

En interrogeant les porteurs de projets, on constate que les relations avec les parrains sont plus ou moins efficaces en fonction des personnalités et de la qualité des relations s'instaurant entre ces deux interlocuteurs.

Dans environ la moitié des cas, cette aide s'est avérée utile, intéressante et efficace, par exemple :

- aide à la conception de prévisionnel financier ou d'étude de marché ;
- mobilisation de l'intervention bénévole d'un conseiller juridique ;
- mise à disposition de matériel par l'intermédiaire d'une filiale ;
- exploitation du réseau relationnel du parrain déterminant des aides d'entreprises autres que la CGE ;
- aides rapides à la négociation avec les pouvoirs publics.

L'intervention du parrain est donc variable suivant ses disponibilités et l'intérêt personnel qu'il porte au projet soutenu et à ceux qui l'animent. Son appui s'exerce surtout à partir de ses compétences professionnelles, lesquelles pourront à l'évidence venir combler des déficits de connaissances et de méthodologie des acteurs culturels sur des domaines mieux maîtrisés par le secteur économique, comme la gestion financière et le marketing. ■

* "Une fondation qui coule de source ?". La lettre du sponsoring et du mécénat n° 117 du 28 septembre 1995

...un lien entre deux mondes



Des parrains motivés et impliqués

La Fondation Kronenbourg a débuté ses activités en 1996, après s'être donné le temps d'approfondir la problématique sur laquelle elle souhaitait intervenir : "contribuer localement à la revitalisation du lien social en dynamisant la création de lieux de convivialité en zone rurale et dans les quartiers sensibles".

Le budget de la fondation se constitue progressivement avec un objectif de 2 MF annuels consacrés à une aide significative au développement de petits commerces et établissements à vocation interculturelle. Les premiers projets soutenus sont de petites entreprises travaillant en particulier dans les secteurs de la restauration : restaurants, salons de thé, cafés-musiques tel le "Noumatrouff" à Mulhouse.

D'autres établissements cafés-musiques seront soutenus prochainement par une fondation qui mise sur une intervention plus qualitative que quantitative. Le délégué général, Jimmy Majerfeld, en explique les raisons.

Un suivi conçu dans la durée



JIMMY MAJERFELD :

« Nous avons compris que, sur les quartiers sensibles, même dans le cadre d'activités marchandes et en présence de créateurs d'entreprise performants, les initiatives économiques ne peuvent s'autofinancer à 100 %.

À partir de là se pose la question du type de partenariat financier à mettre en place. Soit on se voile la face en n'offrant qu'une aide ponctuelle, soit on comprend qu'ils ne peuvent s'en sortir seuls et on décide de les accompagner sur le moyen ou le long terme, grâce à un financement pluriannuel, et en se fixant avec eux des objectifs pour les aider à progresser.

Sur cinq à dix sites proposant un lieu de convivialité avec un bar, éventuellement un restaurant, et une programmation musicale de qualité, nous préparons un programme de soutien sur 4 ou 5 ans : des aides moyennes de 100 000 F par an dont 80 % représentent une aide directe au fonctionnement, et 20 % des moyens consacrés pour moitié à la formation du personnel, pour l'autre moitié à communiquer sur leurs activités.

Les plans de formation pour l'encadrement ou le personnel en insertion doivent aboutir à une professionnalisation accrue, permettre aux porteurs de projets d'atteindre des objectifs de performance que nous aurons construits en commun.

Et quand la rentabilité maximale de l'activité sera atteinte, l'aide à la communication consistera à les rendre plus attractifs, plus "sexy", c'est-à-dire faire valoir leur efficacité et leurs résultats auprès d'autres partenaires institutionnels et privés pour qu'eux aussi en viennent à s'impliquer dans un soutien à leur fonctionnement quotidien.

Des parrains comme "relais"

Cette progression dans la professionnalisation et la valorisation s'organise grâce à la mobilisation de salariés de l'entreprise devenant des parrains du projet, qui vont leur offrir un appui technique fortement impliqué.

Le parrain est en fait le relais d'information, à l'intérieur de l'entreprise, sur les projets soutenus par la fondation. Son rôle sera, à partir d'une question formulée par le porteur de projets, d'identifier le service ou la direction de Kronenbourg qui saura apporter une réponse pertinente et rapide sur le sujet.

Pour les aider dans cette tâche, nous sommes en train de créer au sein de la fondation un "réseau d'assistance" auprès des parrains, afin que les salariés possédant des compétences en informatique, secrétariat, comptabilité, ou des connaissances en électricité, plomberie, bricolage... et souhaitant offrir un peu de leur temps, soient déjà repérés.

Des salariés en quête de sens

L'intégralité de notre démarche est tournée vers l'interne. Introduire dans l'entreprise des démarches citoyennes, de solidarité, me semble aujourd'hui nécessaire. On ne peut plus réunir tous les salariés d'une entreprise pour assister à de grandes manifestations où l'objectif serait uniquement de leur présenter les prévisions d'augmentation du chiffre d'affaires sur les trois années à venir. Les patrons et managers d'entreprise se rendent compte qu'on ne peut pas enthousiasmer les salariés sur les performances économiques... il y a un besoin d'autre chose. L'implication de l'entreprise sur des problèmes sociaux, comme ceux que rencontrent les quartiers défavorisés, répond à un tel besoin.

L'aide offerte par des salariés à ces activités va les ouvrir à un univers habité par des valeurs. C'est grâce aux porteurs de projets que nous allons construire du sens à l'intérieur de notre entreprise. Les salariés pourront parler d'autre chose que de leurs performances économiques. En retour, nous allons pousser les porteurs de projets à être plus attentifs à leurs propres performances économiques. Voilà, entre attachement aux valeurs et souci de la performance, un aller-retour enrichissant aussi bien pour l'association que pour l'entreprise partenaire. » ■



CONTACT :

Fondation des Brasseries Kronenbourg
20, rue Jacob - 67200 Strasbourg
Tél : 03 88 27 44 96 - Fax : 03 88 27 48 55

Des salariés préoccupés par la solidarité



L'avis de l'IMH - Entreprendre pour la Cité

L' "IMH - Entreprendre pour la Cité" (Institut du mécénat Humanitaire) a été fondé par des chefs d'entreprises "pour développer des partenariats durables entre l'entreprise, ses collaborateurs et les différents acteurs de la lutte contre l'exclusion".

L'IMH organise des rencontres et séminaires de réflexion et offre un service de conseil à ses 60 entreprises adhérentes pour bâtir des projets. En particulier, il intervient au sein des entreprises pour évaluer, susciter, accompagner la mobilisation des salariés.

Par des entretiens avec des échantillons représentatifs de salariés, des consultations par questionnaires et l'animation de groupes de réflexions avec des salariés-volontaires, l'IMH cherche à mieux connaître l'adhésion du personnel à une politique de solidarité de leur entreprise, choisir les thèmes de nouvelles interventions, identifier le potentiel et la nature de leur bénévolat.

Selon leurs motivations, les salariés décident de s'investir dans différents types d'actions, répondant aux besoins des associations dans le domaine social : organiser/créer un projet (recherches partenaires, mise en place, aide au montage financier...), participer à la gestion et au développement d'une association (informatique, secrétariat, comptabilité...), aider à la communication/promotion d'un projet (création d'événement, affichage...), faire du bénévolat-terrain, en contact direct avec les personnes en difficulté (soutien scolaire, accompagnement de chômeurs, accueil, mise en réseau relationnel, simulation d'entretien d'embauche...).

Au cours d'un entretien informel avec Solenn d'Hautefeuille, chargée de mission à l'IMH, il apparaît clairement que, pour les membres de cet institut, les salariés des entreprises se sentent de plus en plus concernés par l'environnement socio-économique dans lequel ils s'inscrivent, et se déclarent prêts à mettre du temps et des compétences à la disposition de projets d'intérêt général, dans une logique de solidarité collective.

Les résultats de l'enquête dont nous diffusons ci-dessous les résultats renforcent cette affirmation sur des bases statistiques.

Sondage Sofres Corporate, Mars 1996 (Échantillon national de 964 salariés d'entreprises)

Quel engagement solidaire de l'entreprise et de ses collaborateurs ?

- 84 % des personnes interrogées estiment souhaitable que leur propre entreprise s'engage dans des actions de solidarité.
- 76 % aimeraient que les employés soient associés à cette démarche.

Quelle démarche d'intervention ?

- 56 % préfèrent réaliser conjointement un projet avec leur entreprise.
- 26 % préfèrent répondre à des suggestions de l'entreprise.
- 15 % préfèrent suggérer des projets à l'entreprise pour décision de sa part.

Quel type de mobilisation collective des salariés dans le cadre de l'entreprise ?

1. Apporter ses compétences professionnelles sur un projet.
2. Agir en contact direct avec les personnes en difficultés.
3. Participer à la réflexion sur un projet.

Cette enquête statistique a été réalisée à l'occasion d'Humagora, un salon entièrement gratuit sur le thème de "l'entreprise, partenaire de la solidarité", organisé tous les deux ans au Palais des Congrès avec le Groupe Blenheim, proposant conférences et présentations de projets associatifs.

Ces quelques réflexions nous paraissent mettre en avant cette idée simple que les entreprises sont avant tout constituées de citoyens pour la plupart préoccupés par la construction d'un environnement social plus humain et plus juste. Bien que souvent éloignés des associations développant des actions de solidarité, ils souhaitent s'en rapprocher, se déclarent prêts à s'impliquer.

C'est certainement sur ce terrain que les efforts de rapprochement entre le monde économique et le monde associatif prendront le mieux racine dans les années à venir. Le mécénat axé sur les affinités ou décisions stratégiques du seul chef d'entreprise pour un porteur de projets devrait fréquemment faire place à une démarche de partenariat réfléchi et conçue avec les salariés, l'apport n'étant plus seulement centré sur une participation financière mais aussi sur l'instauration de relations privilégiées, de contacts individualisés entre ces derniers et les acteurs du développement social. ■



CONTACT : _____
IMH - Association loi de 1901
14, rue de Rome - 75008 Paris
Tél : 01 43 87 52 52 - Fax : 01 43 87 31 31

Tendances...

Le mécénat est souvent regardé sous l'angle des "programmes" thématiques lancés par de grandes entreprises, dont on peut trouver trace, par exemple, dans les publications de l'ADMICAL. Mais en réalité les relations entre les entreprises et les associations semblent évoluer vers la construction de partenariats à multiples facettes.

À l'échelon local, des collaborations riches de conséquences pour les deux partenaires peuvent se construire entre des entreprises, même de petite taille, et des projets culturels, si elles sont concernées par un même territoire, en général le bassin d'emploi. Des apports en nature, comme du matériel et des conseils, viennent compléter des aides financières parfois modestes mais nécessaires à la stabilité économique des associations.

Dans son intéressante étude pour le compte de Mécénat Bretagne, intitulée *Pratique du partenariat culture-entreprises en Bretagne*, Laurence Faou confirme sur la base de résultats d'enquête certains points. On constate une affirmation du partenariat, au détriment du mécénat. Pour les entreprises, bien que le "coup de cœur" du décideur soit souvent prépondérant, échanger avec de nouveaux milieux relationnels (culturel, associatif, environnement de proximité) est une motivation aussi forte que d'améliorer l'image de l'entreprise, cette modification de l'image se fondant souvent sur des valeurs véhiculées par la discipline artistique concernée.

Les budgets dégagés par les entreprises peuvent être assez importants. Ainsi 69 % des entreprises mécènes investissent entre 10 et 500 kF (36 % entre 10 et 50 kF), et les entreprises qui emploient de 50 à 99 salariés sont les mieux représentées dans la tranche

d'apports en numéraire situés entre 100 et 500 kF. Quant aux apports en nature, on peut noter que 59% des entreprises évaluent les moyens engagés à des sommes variant entre 10 et plus de 100 kF.

Dans son ouvrage *Données sur le mécénat d'entreprise en France*, le Département des études et de la prospective du ministère de la Culture relève quelques évolutions intéressantes, en particulier une dispersion géographique du mécénat culturel qui se voit un peu moins concentré sur l'Île-de-France, et, dans un secteur qui reste majoritairement l'affaire des grosses entreprises, "un accroissement de la participation des PME à la vie culturelle, y compris des entreprises très modestes (moins de 20 salariés)".

Dans le cadre de cette enquête auprès des entreprises, a été fréquemment relevée "l'affirmation d'une responsabilité directe de l'entreprise sur l'état de la société. (...) Si la notoriété de l'entreprise reste la première motivation, 54 % des entreprises interrogées reconnaissent que le mécénat s'inscrit dans une recherche d'intégration à l'environnement social, et 49 % y perçoivent une "occasion de créer une dynamique au sein du personnel".

Si une telle dynamique peut être créée, c'est bien, comme nous l'avons vu, parce que les salariés, que nous devons également percevoir dans leurs dimensions d'habitants et de citoyens, sont de plus en plus sensibles aux phénomènes d'exclusion sociale, jusqu'à se déclarer prêts à s'engager personnellement dans des actions de solidarité.

Tout individu, de là où il se trouve, peut générer du lien social et influencer l'amélioration de notre cadre de vie.



B.C.