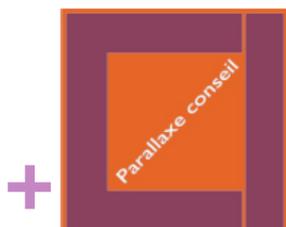




Regards sur le mécénat culturel de proximité en Limousin

**Examen de sept partenariats
associations - PME**

Avril 2010



Pascale Mottura consultante

26 rue Saint-Joseph - 75002 Paris

Tél : 09 51 07 30 16 / 06 72 71 19 61

Fax : 09 56 07 30 16

E-mail : pmottura@free.fr

www.parallaxe-conseil.com

Introduction	3
Choix de l'échantillon	4
<i>Profil des associations contributrices</i>	6
<i>Profil des entreprises contributrices</i>	8
Qui est en charge du mécénat dans les structures ?	10
Le niveau de connaissances sur le mécénat	11
Quelles sont les formes de mécénat pratiquées ?	15
Quelle est la part du mécénat dans le budget des associations ?	18
Pourquoi et comment se nouent les partenariats ?	21
Qui est à l'origine de la rencontre ?	21
Quelles sont les clés du passage à l'acte ?	22
Quels sont les principaux objectifs et motivations de part et d'autre ?	24
Quels sont les outils, méthodes et relais utilisés pour la recherche de mécénat ?.....	30
Quelles sont les contreparties en jeu ?.....	31
Comment se contractualise le partenariat ?	34
Quid de la réduction d'impôts par les entreprises donatrices ?	35
Le mécénat est-il communiqué en interne et à l'externe ?	37
Le partenariat est-il évalué ?	40
Visions de l'avenir du mécénat en région Limousin	42
Synthèse et focus sur les points de vigilance	45
Quelques pistes de réflexion pour favoriser le développement du mécénat d'entreprise en Limousin	49
Quels outils favoriser ?	49

Introduction

Le mécénat d'entreprise en Limousin est connu à travers des initiatives souvent citées à titre d'exemple comme le club des entrepreneurs soutenant l'Ensemble Baroque de Limoges et la Fondation La Borie-en-Limousin, ou encore le club des entreprises du Pôle Cirque de Nexon.

La médiatisation de ces opérations n'est qu'une facette brillante d'une réalité moins positive révélée par le double constat suivant :

- difficultés de sept associations culturelles¹ (qui ont pourtant été accompagnées dans leur recherche de mécènes par un consultant) à identifier la bonne stratégie d'approche des entreprises de leur territoire et à construire des relations de partenariat efficace,

- absence de relais entre les associations et les entreprises, et défaut d'implication d'acteurs en charge de la promotion et du développement du mécénat en Limousin,

lequel a poussé le C2RA du Limousin à interroger comment favoriser, organiser et structurer une démarche large et fédératrice de mécénat culturel en Limousin.

Par ailleurs, la curiosité actuelle en France pour la relation associations - entreprises² n'a pas encore permis de parfaire la connaissance de la réalité complète de ces partenariats, notamment en ce qui concerne le mécénat de proximité.

L'objectif de cette enquête circonscrite au Limousin était donc de faire le point sur l'actualité et les perspectives de développement du mécénat culturel de proximité dans cette région, en questionnant les modes opératoires du mécénat local, en dévoilant la réalité des pratiques, en identifiant les besoins et les attentes des différents acteurs.

Les sept études de cas réalisées ont permis ainsi de révéler les déterminants et leviers principaux du mécénat de proximité en Limousin. Quels types de partenariat se nouent ? Comment et à quel moment ces actions naissent-elles ? Comment se développent-elles et se renouvellent-elles ? Qui en est à l'origine et quelle est sa motivation ? Etc.

Pour cette enquête, deux grilles d'entretien ont été élaborées : une destinée aux associations, l'autre destinée aux entreprises, qui ont été transmises, avant l'entretien, aux structures sélectionnées, pour permettre leur appropriation par nos interlocuteurs.

Les entretiens, semi-dirigés, ont duré en moyenne de 3 à 4h avec les responsables associatifs, et de 1h30 à 2h avec les chefs d'entreprise.

L'entretien semi-dirigé est une méthode qui s'applique à un petit échantillon et qui permet de recueillir de l'information qualitative pour explorer une situation particulière. Parce qu'il donne accès aux perceptions et aux opinions, l'entretien semi-dirigé est l'occasion de révéler des problèmes plus cachés, éventuellement préoccupants.

¹ A noter : ces sept associations ne sont pas celles de l'échantillon interviewé.

² Cf. notamment l'ouvrage de Virginie Seghers : « Ce qui motive les entreprises mécènes » paru en 2007 ; le programme d'études ARPEA « Etat des lieux des partenariats en France » mené par l'association Le Rameau ; l'« Etude sur les pratiques locales de mécénat ou de parrainage culturel » lancée fin 2007 par le Ministère de la Culture et de la Communication et dont la synthèse a paru en octobre 2009.

Notre ambition n'était donc pas de nous livrer à une enquête exhaustive mais de procéder à l'analyse poussée de quelques cas de figure apparaissant comme représentatifs sur le territoire limousin.

Ces retours d'expériences sont enrichis par leur mise en apposition avec l'étude réalisée par le Général Jean Fredon ³ en 1992 : « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin », fruit d'une collaboration entre la CCI de Limoges et de la Haute-Vienne et la DRAC. « *A l'époque, ce travail a été le document de référence en matière de mécénat puisque le Ministre de la Culture, Jacques Toubon, était venu personnellement assister à sa présentation* ». ⁴

Objectifs de l'enquête menée en 1992 : préalablement à toute décision concernant la mise en place d'un « Conseil Limousin du Mécénat Culturel d'Entreprise », dresser un état des lieux visant à donner, à partir des chiffres et des positions exprimées, une idée aussi complète que possible sur la manière dont est perçu et vécu le mécénat culturel d'entreprise en Limousin.

Méthodologie : pour les trois départements, près de 80 opérateurs culturels et 146 opérateurs économiques (sur 183 sollicités) ont été interrogés. Envoi d'un questionnaire suivi d'une prise de contact par téléphone.

A noter : cette enquête n'était pas centrée sur le mécénat des PME.

Choix de l'échantillon

Les sept partenariats associations - PME de l'échantillon ont été sélectionnés pour répondre aux objectifs suivants :

- refléter une diversité de partenariats, tant d'un point de vue de la nature de l'activité et de la taille des structures que des formes de mécénat développées ;
- comprendre non seulement les modalités de la rencontre entre ces acteurs mais également les facteurs et les conditions de la pérennité de l'action de mécénat à travers l'analyse de partenariats d'au moins deux ans ;
- couvrir l'ensemble du territoire régional.

La sélection s'est effectuée à partir de l'identification d'associations réputées bénéficier de mécénat. Pour ce faire, différents acteurs de la région ont été sollicités : les DLA (Dispositifs Locaux d'Accompagnement), la DRAC (Direction Régionale des Affaires Culturelles), la DRJS (Direction Régionale de la Jeunesse et des Sports), les CCI (Chambres de Commerce et d'Industrie), le Conseil régional, les Conseils généraux, différentes municipalités, des associations tels que les ADIAM (Associations Départementales pour l'Information et l'Animation Musicales) de Creuse et de Corrèze, le Comité Départemental du Tourisme (CDT) de Corrèze, la fédération HIERO ou encore ORACLIM (Observatoire Régional des Arts et de la Culture en Limousin). L'étude réalisée en 1992 par M. Jean FREDON citée ci-dessus a également permis d'identifier certains partenariats toujours d'actualité à ce jour. En outre, des organisations professionnelles, telles que l'Ordre des Experts Comptables, le MEDEF et la CGPME, ont été rencontrés.

³ Jean Fredon fut le premier animateur de la cellule culturelle de la CCI de Limoges et de la Haute-Vienne et le premier délégué de l'ADMICAL en Limousin.

⁴ Bernard Gorse, Actes du colloque Mécénat et Patrimoine économique, avril 2001, CCI de Limoges et de la Haute-Vienne et ADMICAL, page 7.

Ce tour d'horizon des partenaires des associations et des entreprises en région Limousin nous permet de dresser le constat d'une faible connaissance des pratiques de mécénat développées sur les territoires. D'où des difficultés rencontrées dans l'élaboration d'un échantillon représentatif.

Les partenariats identifiés ont fait l'objet d'un premier échange téléphonique afin de sélectionner l'échantillon final.

Si un des objectifs de cette étude est une meilleure compréhension des formes de mécénat développées en Limousin, une deuxième attente consistait en l'identification de « bonnes pratiques » dans la recherche et l'animation de partenariats entre des associations culturelles et des entreprises. Ce second aspect nous a conduit à être particulièrement attentifs aux éventuelles fonctions politiques ou économiques des dirigeants associatifs leur facilitant de façon manifeste l'accès à des soutiens privés. Nous avons ainsi délibérément limité la représentation, dans notre échantillon, des associations administrées soit par des élus locaux et régionaux, soit par des dirigeants d'entreprises.

En outre, de nombreux partenariats reposent sur des liens commerciaux (notamment dans les secteurs de la banque, de l'imprimerie, des fabricants de boissons). Si cette forme de « mécénat » n'a pas été exclue de notre échantillon, nous avons souhaité en limiter sa représentation.

Par ailleurs, l'identification de partenariats a montré que les plus grands gagnants du mécénat de proximité parmi les associations culturelles limousines sont celles du domaine du spectacle vivant. On note que l'activité de protection du patrimoine est moins bénéficiaire d'un mécénat d'entreprise s'inscrivant dans la durée. Ce domaine d'activité culturelle fait davantage l'objet de soutien dans le cadre d'opérations ponctuelles (ex. restauration d'une église) pour lesquelles la Fondation du Patrimoine joue le rôle d'intermédiaire. En outre, la Commune prend souvent le relais sur l'association pour organiser ces opérations.

Le premier échantillon retenu respectait un équilibre entre les trois départements en fonction du poids des associations sur ces territoires, soit trois partenariats en Haute-Vienne, deux en Corrèze et un en Creuse. Cependant, au terme de ces entretiens, il s'est avéré nécessaire de retenir une association supplémentaire oeuvrant dans le domaine du patrimoine culturel et réputée pour avoir développé depuis plusieurs années un réseau de mécènes.

Pour deux associations seulement, il n'a pas été possible d'obtenir en parallèle le témoignage d'une de leurs entreprises mécènes. Certaines entreprises n'ont simplement pas donné suite aux sollicitations, d'autres ont invoqué différentes raisons pour expliquer leur refus de participation :

- « pour des raisons internes »,

- « ne souhaitent pas communiquer sur leur mécénat, veulent rester discrets sur le sujet. N'ont d'ailleurs pas de politique de mécénat, n'ont mené que des opérations très ponctuelles dans ce domaine. Avaient des projets pour 2009-2010 mais y ont renoncé pour des raisons économiques ».

Un seul chef d'entreprise a manifesté de l'irritation pendant la prise de contact : « Je n'ai pas le temps, j'ai vraiment d'autres choses à faire, etc. ». (Il est peut-être utile de noter qu'il s'agit d'un « mécène fournisseur », une catégorie dont l'étude a dévoilé l'existence récurrente en Limousin).

Profil des associations contributrices

En Haute-Vienne :

■ Une association créée en 1988, principalement axée sur la création chorégraphique et la diffusion de la danse contemporaine.

- 68 adhérents (dont 4 à 6 bénévoles actifs toute l'année),

- 1 salarié en CAE Passerelle 20h/semaine,

- budget de fonctionnement annuel : avec la Biennale, 60 à 80 000 €, en dehors de la Biennale : entre 15 et 30 000 €, dont 30 à 35 % de ressources propres et 10 à 15 % de subventions publiques. Part des partenariats privés (parrainage) : 60 % environ.

■ Une association créée en 2006, axée sur l'organisation d'un festival de jazz annuel (20 concerts sur 10 jours)

- 11 adhérents (= le conseil d'administration),

- pas de salarié en dehors du festival, mais un prestataire de services chargé de concevoir et de piloter le festival dans tous ses aspects artistiques, juridiques et économiques,

- budget de fonctionnement annuel : 180 000 €, dont 30 % environ de ressources propres et 30 % environ de subventions publiques. Part des partenariats privés (mécénat et parrainage) : environ 40 %.

■ Une association créée en 1997, axée sur la valorisation touristique d'un patrimoine vernaculaire (moulin) et sur la transmission des savoir-faire qui lui sont liés (toute la chaîne de fabrication, du papier au livre).

- 250 adhérents (dont une vingtaine de bénévoles actifs toute l'année),

- 8 salariés (6 à temps complet et 2 à mi-temps), dont 2 emplois aidés par l'Etat qui se terminent en 2011, et 2 « emplois associatifs » (emplois aidés par la Région),

- budget de fonctionnement annuel : environ 265 000 € en 2009 dont 70 à 75 % de ressources propres et un peu moins de 20 % de subventions publiques. Part du mécénat : un peu plus de 6 % actuellement.

■ Une association créée en 1999, axée sur la production et la diffusion des nouvelles formes du cirque, un des onze Pôles Nationaux des Arts du Cirque en France, doté d'un chapiteau permanent installé en milieu rural.

- 12 adhérents (= le conseil d'administration),

- 7 salariés qui représentent 5,5 équivalents temps plein, et des techniciens et artistes intermittents, formateurs, diffuseurs... cumulant 357 jours de travail sur l'année 2009, soit l'équivalent de 2 temps plein.

- budget de fonctionnement annuel : 578 988 € en 2009 dont 16 % de ressources propres et 71 % de subventions publiques. Autres produits (sociétés civiles SACD, Office National de Diffusion Artistique, parrainage...) 13% dont 3% de mécénat (variable selon les années).

En Corrèze :

■ Une association créée en 1996, principalement axée sur la gestion et l'animation d'un musée de la Préhistoire.

- 110 adhérents (dont une dizaine de bénévoles actifs toute l'année),

- 2 salariés dont un « emploi associatif » (aidé par la Région) et un nouveau poste au 1er mars 2010, en emploi aidé Etat CUI-CAE, pour deux ans,

- budget de fonctionnement annuel : pour 2008, une année exceptionnelle, budget de 65 000 €, dont 31 % de subventions (principalement pour les emplois CDI et CAE), 19 % de mécénat, 50 % de ressources propres ; pour 2009, année plus standard, budget 45 000 €, environ 50 % de subventions, 6 % de mécénat et 44 % de ressources propres.

■ Une association créée en 2003 (et qui fut précédée à partir de 1997 d'une association de préfiguration), principalement axée sur la promotion artistique et culturelle d'un instrument de musique, de la gestion d'une collection, et sur l'organisation d'un festival annuel (90 concerts sur 4 jours).

- 350 adhérents depuis février 2009 (auparavant l'association était fermée, elle ne comportait que des collègues des pouvoirs publics), dont 42 bénévoles actifs environ pour le festival,

- 1 salarié à temps complet, un salarié intermittent (directeur technique du festival), et une prestataire de service à l'année (attachée de presse), ainsi que 19 intermittents du spectacle au moment du festival,

- budget de fonctionnement annuel : environ 374 000 € en 2009, dont un peu plus de 25 % de ressources propres et 50 % de subventions publiques. Part des partenariats privés (parrainage) environ 25 %. (Le festival représente 82 % du budget de l'association et il s'autofinance à 52 %, partenariats privés compris).

En Creuse :

■ Une association créée en 2005, principalement axée sur l'organisation d'un festival annuel de musiques actuelles (13 concerts sur 3 jours).

- 100 adhérents environ (dont une vingtaine de bénévoles actifs toute l'année),

- pas de salarié, mais des intermittents du spectacle pendant la durée du festival,

- budget de fonctionnement annuel : 95 000 € en 2009, dont un peu plus de 60 % de ressources propres et environ 20 % de subventions publiques. Part du mécénat : entre 10 et 20 % du budget selon les années.

Profil des entreprises contributrices

En Haute-Vienne :

■ Une entreprise du secteur agro-alimentaire créée en 1885, axée sur la fabrication de condiments haut de gamme, de tradition gastronomique française.

- Forme juridique : Société Anonyme.

- Capital familial.

- 32 salariés.

- CA annuel : 8 millions d'euros.

- Cible de clientèle : B to B⁵ et export. Quasiment pas de clientèle locale (5 %).

- Zone d'activités : France et international (l'export représente 40 % de l'activité. L'entreprise est présente dans 39 pays, principalement Etats-Unis, Grande Bretagne et Allemagne).

- Dépenses de mécénat par an : 400 € donnés à une même association culturelle.

■ Une entreprise du secteur industriel créée en 1993, axée sur la biotechnologie dans deux domaines d'activité complémentaires : la santé et la beauté.

- Forme juridique : Société par Actions Simplifiées.

- Nature du capital : une structure holding qui détient la majorité des parts. 3 actionnaires privés + Limousin Participation (LISE), qui détient 13 % du capital. (Seule société de capital risque implantée en Limousin, Limousin Participation intervient en fonds propres dans les entreprises régionales, tous secteurs d'activités).

- 20 salariés.

- CA annuel : 2,2 Millions d'euros.

- Cible de clientèle : B to B.

- Zone d'activités : internationale (Europe : Grande-Bretagne, Italie, Espagne, Allemagne, Suisse, Bénélux), Inde, Iran, Taiwan, Japon...

- Dépenses de mécénat par an : environ 10 000 € répartis sur une dizaine de structures, thèmes Culture (participation à 2 Clubs de mécènes sur le territoire), Education (ENSIL), sport, et social-solidarité-humanitaire (avec le Lyons Club).

⁵ Pour mémoire, B to B : business to business ; cette notion recouvre les marchés où clients et fournisseurs sont des entreprises par opposition au B to C impliquant les consommateurs-particuliers. Enjeux de réputation et de notoriété dans un cas, de référencement et de politique d'achat dans l'autre.

■ Une entreprise du secteur BTP créée en 1789, axée sur électricité, chauffage, plomberie.

- Forme juridique : Société Anonyme.

- Capital familial.

- 22 salariés.

- CA annuel : 2 Millions d'euros.

- Cible de clientèle : B to B et B to C.

- Zone d'activités : la Haute-Vienne.

- Dépenses de mécénat par an : 1500 à 2000 € donnés à une même association (participation à un Club de mécènes), et des actions ponctuelles, de 150 € en moyenne, pour des thèmes très variables.

En Corrèze :

■ Une entreprise du secteur industriel créée en 1919, axée sur la conception et la fabrication d'accordéons. Labellisée « Entreprise du Patrimoine Vivant » en 2007.

- Forme juridique : SARL.

- Capital familial.

- 21 salariés.

- CA annuel : 1,3 Millions d'euros.

- Cible de clientèle : B to C.

- Zone d'activités : du local à l'international.

- Dépenses de mécénat par an : 1000 à 3000 € donnée à une même association culturelle.

En Creuse :

■ Une entreprise du secteur industriel créée en 1980, axée sur Electricité-Electronique, étude et fabrication d'une gamme très large de Codeurs Optiques.

- Forme juridique : Société Anonyme.

- Capital familial.

- 44 salariés.

- CA annuel : 6 Millions d'euros.

- Cible de clientèle : B to B.

- Zone d'activités : internationale.

- Dépenses de mécénat par an : 1000 € donnés à une même association culturelle, de petites sommes (100 à 150 €) pour des manifestations locales comme une fête du pain, et 2000 € pour le sport.

Qui est en charge du mécénat dans les structures ?

C'est toujours le dirigeant de la structure qui est en charge du mécénat.

■ Dans les associations : il s'agit du président (parfois en collaboration avec le vice-président) ou du directeur (le co-directeur dans un des cas, et un prestataire de service dans un autre).

Dans une association employant 7 salariés, la personne chargée des relations publiques est aussi une personne référente (une « cheville ouvrière ») pour la structure dans ses liens avec ses mécènes constitués en Club. Cette association est en réflexion pour le recrutement d'un poste d'administrateur à compter du 1er juin 2010. La définition de ce nouveau poste comprend la recherche de fonds privés et le suivi du Club d'entreprises mécènes.

L'actuel vice-président d'une association compte beaucoup à l'avenir sur le nouveau président depuis deux mois, un entrepreneur à la retraite qui fut un co-fondateur de BVA. Outre le fait qu'il a déjà obtenu que la refonte de la moitié du site web de l'association soit financée pas son ancienne entreprise, ce président a déjà motivé une dizaine de nouveaux adhérents parmi ses contacts.

La salariée d'une association a déjà parmi ses missions la communication et la recherche de partenariats privés mais, insuffisamment formée en matière de mécénat, elle participe plus à assurer, aux côtés de la directrice, le suivi des partenariats existants que la recherche de nouveaux partenaires.

Tous les interlocuteurs souhaiteraient pouvoir s'appuyer rapidement sur un salarié ou sur un membre de l'association qui serait spécifiquement formé à la recherche de mécénat, voire déléguer totalement à terme cette fonction en interne.

Tous ont beaucoup de mal à évaluer le temps consacré aux tâches afférentes au mécénat par an :

Paroles d'associations

« Les années de Biennale, c'est peut-être un quart du temps sur les 6 mois passés à l'organisation, j'ai du mal à évaluer ».

« Sur les 4 mois de travail que prend le festival, le mécénat représente environ 1 mois ou 1 mois et demi, mais c'est difficile à évaluer ».

« Le temps passé chaque année pour le montage et l'envoi du dossier de partenariat me prend une dizaine d'heures environ. J'ai peu de contacts directs, seulement des coups de fil de relance ».

« Je n'ai jamais quantifié le temps consacré au mécénat chaque année. C'est très irrégulier ».

« C'est du coup par coup ».

« Impossible à évaluer, c'est trop dilué, sur toute l'année. Il n'y a pas une semaine où je ne suis pas en contact avec un partenaire, par téléphone, par mail, etc. ».

■ Dans les entreprises : c'est le PDG ou le directeur général.

Un directeur général délégué, dont le père est PDG de l'entreprise, décide seul du mécénat mais il consulte toujours son père, le tient informé au moins.

Le PDG d'une structure holding décide seul mais il en parle avec son comité stratégique.

Le gérant d'une SARL est le décideur en matière de mécénat mais il en discute avant au sein de l'entreprise, avec les délégués, l'assistante de direction, les chefs d'ateliers.

Aucun chef d'entreprise interviewé ne compte créer à l'avenir une structure pour mettre en œuvre une politique de mécénat (association, fondation sous égide, fondation d'entreprise, fonds de dotation, etc.).

Comment ces entrepreneurs sont-ils venus au mécénat ? Jamais de manière spontanée et volontaire mais toujours parce qu'ils ont été sollicités et convaincus de le faire.

Paroles d'entreprises

« Je pratique le mécénat depuis 10 ans environ. Ce n'était pas calculé. C'est venu tout à fait par hasard, sur une sollicitation de (X) pour entrer dans le club des entrepreneurs La Borie. Il m'a convaincu que c'était intéressant, entre autres, de rencontrer d'autres entreprises. Puis, petit à petit, d'autres liens se sont créés avec d'autres structures sur le territoire, dont l'association (X) ».

« Il existait un partenariat avec l'association (X) avant que je ne reprenne l'affaire en 2004. Notre action s'est donc inscrite, sur la sollicitation de la présidente de l'association, dans la continuité de ce partenariat. Elle m'avait téléphoné pour me présenter rapidement son association et ses activités, et me demander si j'avais envie de continuer ce que mon prédécesseur avait entrepris ».

« Je suis très sollicitée, les demandes proviennent toujours de structures du département, dès qu'il y a une création de site ou une manifestation. Je peux donner régulièrement sans souci économique depuis seulement deux ans. L'entreprise était sollicitée avant mais elle ne pouvait pas se lancer dans le mécénat car elle ne dégageait pas assez de bénéfices ».

« C'est l'association qui m'a demandé d'être mécène. J'ai accepté tout naturellement parce qu'elle fait partie de mon environnement socio-économique. Elle a été un client pour moi, par l'intermédiaire de la mairie. Et mon entreprise est située à 5 km du lieu de diffusion de l'association. La proximité est un critère important aussi ».

Le niveau de connaissances sur le mécénat

Aucun des responsables associatifs et des chefs d'entreprise interrogés n'a été accompagné (par des consultants, ou par les acteurs relais sur le territoire) pour concevoir et organiser sa démarche de mécénat.

De leur aveu même, leurs connaissances sur le mécénat sont élémentaires, peu fouillées et pas actualisées.

Les responsables associatifs, même s'ils connaissent dans l'ensemble la loi du 1^{er} août 2003 et, pour certains, ont lu des articles et des ouvrages sur le sujet, accusent une maîtrise très imparfaite du mécénat dans tous ses aspects. Un seul président d'association n'avait jamais entendu parler de la loi 2003 (et ne savait pas, par exemple, qu'il y a un référent mécénat en DRAC Limousin).

Ils disent avoir appris « sur le tas » et nous verrons plus loin dans cette synthèse que plusieurs confondent sans le savoir depuis de nombreuses années le mécénat et le parrainage dans leurs pratiques partenariales.

Même le prestataire de service, organisateur d'un festival à la demande d'une collectivité, dit connaître le mécénat dans les grandes lignes mais insuffisamment, et concède qu'il aurait besoin d'une remise à niveau via un accompagnement adapté à ses besoins d'actualisation, et de faire de la veille sur le sujet.

Paroles d'associations

« Jusqu'à aujourd'hui, même si on a créé ce club de mécènes qui est connu, on a géré le mécénat par défaut. Je trouve intéressant votre démarche car elle permet de se questionner ».

« Jusqu'à maintenant, je n'ai pas éprouvé de curiosité particulière pour le mécénat. Il faut dire que je vois une certaine appréhension par rapport au mécénat car, au milieu local, il existe une distance par rapport au monde de l'entreprise. Une culture locale très enracinée fait que l'on fonctionne sur de vieux modèles associatifs. Au sein de l'association, je constate des réticences vis-à-vis du mécénat, de la part des techniciens du spectacle, très syndicalistes... Ces notions ne me sont donc finalement pas familières mais je prend conscience qu'il faudrait en savoir plus et qu'une formation serait la bienvenue ».

Parmi les chefs d'entreprise, trois ne connaissent pas l'existence de la loi du 1^{er} août 2003, deux en connaissent l'existence mais avouent que leurs acquis sur le mécénat restent très succincts.

Aucun n'affiche une connaissance précise des différences entre mécénat et parrainage.

Deux doivent leurs notions sur le mécénat au club de mécènes auquel ils appartiennent.

Paroles d'entreprises

« C'est le club (X) qui m'a fait connaître le mécénat d'entreprise. Après je me suis intéressé aux avantages fiscaux via mon comptable et via les services fiscaux ».

« Je connais juste les dispositions fiscales. Ma source est le président de la fondation La Borie pour laquelle je suis également mécène. Il explique bien ce qu'est le mécénat, même s'il ne dispense pas un cours magistral ».

Dans les associations comme dans les entreprises, nul n'est au courant de l'émergence des nouveaux sites web de mise en relation associations / entreprises.⁶

Aucun n'a encore assisté à une rencontre de type « speed meeting de mécénat ». Certains n'avaient jamais entendu parler de ces nouvelles méthodes d'approche.

Ils invoquent tous le manque de temps pour tout apprendre et tout faire, et surtout le fait que leur cœur de métier se situe ailleurs.

Aucune association et aucune entreprise n'a encore élaboré une politique de mécénat structurée, ou une charte éthique de mécénat.

Une demande importante en matière de formation et d'accompagnement émane de tous les acteurs culturels interrogés.

Paroles d'associations

« On a encore beaucoup à apprendre et beaucoup de chemin à faire sur ces pistes de financement et ça vaudrait le coup d'y consacrer du temps ».

« Une formation serait utile car même si on a des bases, on manque de savoir-faire, et on est donc forcément à même de faire des erreurs, en partant souvent sur des a priori. Pour avoir des vraies vérités, il faut une formation inculquée par des gens compétents ».

En revanche, les chefs d'entreprise soulignent qu'ils ont d'autres priorités et peu de temps à consacrer à une formation sur le mécénat.

Paroles d'entreprises

« Je connais l'existence de la loi 2003. Quand elle est sortie, mon attention a été attirée, j'ai lu des articles. Mais je n'ai pas le temps de chercher à en savoir plus car je dois me concentrer sur la vie de l'entreprise. De plus, comme les moyens manqueront toujours pour mettre en place une politique de mécénat significative, ce n'est pas prioritaire ».

« Je n'ai pas besoin d'une formation sur le mécénat vu la taille de mon entreprise. J'ai juste besoin de connaître les risques, s'il y en a, et les avantages ».

« Je serais intéressé de recevoir un dossier faisant le point sur le mécénat d'entreprise avec des indications bibliographiques, une revue de presse, etc. pour raisonner large et savoir ce qui se fait ailleurs. Quant à suivre une formation, c'est une question de temps... Je veux bien augmenter mon mécénat, dépenser par exemple 5000 € par an, mais si en plus je dois consacrer 5 jours par an au mécénat c'est encore un coût que mon entreprise aura à supporter. Alors que si en 2h mon besoin d'information peut être réglé, je pourrais éventuellement donner plus au plan financier. Il faut aller à l'essentiel ».

⁶ Tels Mecenova, Mobeé, IZI collecte, IDEAS, Koeo...

Outre une connaissance imparfaite du mécénat d'entreprise est constatée une approche imprécise des fondations. Par exemple, le président d'une association annonçant qu'il avait l'intention de solliciter quelques fondations en 2010, a alors cité trois structures qui ne sont pas des fondations : la FCM, la SPEDIDAM et la SACEM ⁷.

⁷ Le Fonds pour la création musicale est une association qui peut accorder en effet une aide aux festivals en France.

La Société de Perception et de Distribution des Droits des Artistes-interprètes de la musique et de la danse est une Société civile de gestion des droits des artistes interprètes (droits voisins du droit d'auteur).

La Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique est une Société civile de gestion des droits d'auteur.

Quelles sont les formes de mécénat pratiquées ?

Les formes développées sont uniquement du mécénat financier et du mécénat en nature.

On constate une totale absence et méconnaissance du mécénat de compétences⁸, très souvent confondu avec le mécénat en nature. Une fois les explications reçues sur cette démarche, tous les acteurs culturels reconnaissent qu'il serait intéressant de solliciter cette forme de mécénat. Les acteurs économiques se montrent plus réticents.

Paroles d'entreprises

« Je n'avais jamais entendu parler du mécénat de compétences avant de lire votre grille d'entretien. Mais je n'envisage pas de le pratiquer. J'ai déjà du mal à trouver de la main d'œuvre compétente sur place, donc quand j'y arrive, l'important c'est que les effectifs se consacrent à la vie de l'entreprise. On est à 35 h, le temps de travail se restreint de plus en plus, les salariés sont déjà trop occupés pour l'entreprise ».

Mécénat en nature identifié : nuitées offertes par des hôtels (gratuites ou à tarif préférentiel) ; catering (collations pour les artistes) ; impression de tracts, de bulletins, d'affiches, de bâches... par des imprimeurs ; prêts de véhicules ; prêt de petits chalets pour faire des stands, etc.

Paroles d'associations

« Il faut surtout faire comprendre aux associatifs et aux PME qu'il faut arrêter de « taxer sur le cash ». Dans le budget d'un événement culturel il faut raisonner plus en terme de mécénat en nature et de compétences. Pour le festival que je pilote, j'obtiens des prêts de voitures, des médias hors normes dans le BTP (bâches sur un échafaudage pour couvrir un événement) : dans ce cas l'entreprise ne considère pas ce don (matériel + personnel) comme une charge financière, bien que cela coûte au réel 4 à 5000 € ».

Bien souvent le mécénat en nature évoqué reflète des partenariats très pertinents mais qui relèvent en fait plutôt du parrainage car proches d'une technique de promotion commerciale.

⁸ Mise à disposition par une entreprise auprès d'un organisme d'intérêt général d'un ou plusieurs de ses salariés volontaires dont le savoir-faire et l'expertise répondent à un besoin spécifique de celui-ci, sur une période donnée et sur le temps de travail.

Paroles d'associations

« Je peux aussi citer l'exemple de SPIE Ouest Centre, qui profite de la période du festival pour organiser un comité inter-régions. Les 25 plus gros commerciaux viennent donc à Limoges pendant le festival, pour deux jours de séminaires et profitent des concerts le soir. Avant d'être mécène du festival, SPIE organisait ce comité partout en France. Ce sont donc des retombées induites du festival intéressantes pour la ville (hôtels, restaurants, etc.). De plus, l'Union des Vignerons du Minervois (partenaire en 2009 pour la 3ème année consécutive) organise pour eux une dégustation privée gratuite. Cela a entraîné une commande de 2 à 3000 bouteilles de la part du comité d'entreprise de SPIE. Les Vignerons du Minervois ont donc un grand intérêt à être partenaire du festival car grâce à ce type de connexions, ils y gagnent en retombées commerciales directes. Du coup, je demande aux vignerons des coffrets cadeaux à mettre dans les loges des artistes : j'ai obtenu ainsi 60 coffrets en bois comportant deux bouteilles de vin que j'offre aux artistes qui se produisent sur le festival. C'est autant de moins à sortir du budget des dépenses. Tout est monté comme ça, avec des ricochets d'intérêts... En ce qui me concerne, c'est un travail de 25 ans. Sur l'organisation de n'importe quel festival, je peux faire économiser jusqu'à 30 % du budget, ne serait-ce que par des apports en nature ».

« De plus en plus, plutôt que d'avoir un seul apport financier, l'association cherche des partenariats qui peuvent contribuer à la promotion du territoire. Exemple avec la Salers (devenue la Distillerie des Terres Rouges), qui fabrique une boisson locale (liqueur de gentiane) : pour la soirée des 90 ans de Maugein en 2009 l'association n'a pas demandé un euro de plus à l'entreprise concernée, mais en parallèle, la Salers a décidé spontanément de faire une bouteille à l'effigie des 90 ans de l'entreprise Maugein (avec une affiche des années 30). Chaque artiste venu pour les Nuits de Nacre (plus de 200 par édition) et chaque journaliste (environ 40 personnes, presse locale et presse nationale) est reparti avec une de ces bouteilles, lesquelles sont devenues des collecteurs. C'est un bel exemple des liens qui peuvent se nouer entre entreprises partenaires de la Cité de l'accordéon, au bénéfice de l'image du territoire. Avec la Salers, tous les ans un partenariat est mis en place, avec de nouvelles créations ».

Paroles d'entreprises

« Je pratique le mécénat en nature dans les écoles, pour les kermesses. A leur demande, je fournis des lots. Une cinquantaine ou une centaines de produits (pots de moutarde, mayonnaises, vinaigrettes, etc.) sont généralement donnés. Il s'agit de produits en surplus (quand on fabrique 10 tonnes de moutarde, il y a toujours des pots en trop une fois tous les cartons complets). Spontanément, je ne dis jamais non à ce type de demande. Mais c'est quand même intéressé de ma part car les personnes qui goûteront ces produits auront peut-être envie de les acheter ».

Paroles d'associations

« Heineken France nous donne 2000 € par an ; l'entreprise offre la bière en plus pour la buvette des concerts de Blues. Le festival récolte les recettes de cette bière qu'il ne paye pas ».

Rappel : Pour certains secteurs d'activités, tels que les boissons alcoolisées et le tabac, le mécénat et le parrainage sont soit strictement réglementés, soit purement et simplement interdit.

C'est ainsi que le Code des débits de boissons réglemente strictement la publicité, le parrainage et le mécénat des entreprises du secteur des boissons alcoolisées, la loi Evin du 10 janvier 1991 ayant cependant autorisé les entreprises de ce secteur à avoir recours au mécénat, toute opération de parrainage étant en revanche interdite « lorsqu'elle a pour objet ou pour effet la propagande ou la publicité, directe ou indirecte, en faveur des boissons alcooliques. »

Rappelons que les producteurs et distributeurs de boissons alcoolisées qui soutiennent financièrement une opération ne peuvent faire connaître leur participation que « par la voie exclusive de mentions écrites dans les documents diffusés à l'occasion de cette opération de mécénat ou libellées sur des supports disposés à titre commémoratif à l'occasion d'opérations d'enrichissement ou de restauration du patrimoine naturel ou culturel ». (Code de la Santé Publique, article L3323-6, introduit par la loi du 1er août 2003 en faveur du mécénat).

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

Les aides reçues au titre du mécénat sont de diverses natures et le plus souvent relativement modiques. Elles peuvent, et c'est le cas le plus fréquent, prendre la forme d'un chèque ou plus rarement de réductions sur factures.

L'apport financier direct est donc le plus fréquent (c'est la pratique habituelle des banques dont la part sur le mécénat régional est prépondérante).

Sauf cas très exceptionnel, les sommes versées par un mécène à un organisme culturel que ce soit sur une saison ou pour une opération limitée, dépassent rarement 40 000 Francs. La règle se situe entre 5 et 10 000 Francs. C'est donc le nombre de partenaires qui fait le succès de la démarche.

Elles sont aussi très souvent en nature : travaux divers, aides techniques (branchements électriques, systèmes d'éclairage, fabrication de vitrines ou de décors, impression de documents publicitaires...), titres de transport par voie aérienne ou ferrée, prêt de véhicules, chambres d'hôtels, prestations diverses, remises de prix ou cadeaux...

Bien que leur équivalence financière soit difficile à apprécier (les opérateurs culturels, faute de temps le plus souvent, renoncent à le faire), ces aides paraissent occuper une place relativement importante quand ce n'est pas la part tout entière du mécénat.

Quelle est la part du mécénat dans le budget des associations ?

La part du mécénat global dans les budgets est impossible à déterminer précisément au moins pour deux raisons :

- une confusion fréquente entre mécénat et parrainage dans l'appréciation par les associations de leurs partenariats privés,
- les apports en nature n'ont jamais été calculés, bien que les acteurs culturels qui en bénéficient estiment qu'ils doivent représenter des sommes conséquentes.

Seules deux associations peuvent citer le montant de leurs partenariats en nature en 2009 : 50 528 € sur 91 968 € de parrainage et partenariat divers, pour l'une, et 5000 € pour l'autre (il s'agit de la mise à disposition gratuite, par le privé qui le gère, du site où se déroule le festival. C'est un soutien récurrent qui peut donc être facilement évalué).

Les apports en numéraire sont peu élevés, obligeant les associations à multiplier les partenaires et à conjuguer mécénat et parrainage (en les mêlant parfois de manière inconsciente). Toutefois, s'élevant en moyenne de 1000 à 3000 € par an, ces montants sont significatifs pour des TPE-PME d'autant que nombreuses sont les entreprises qui ne profitent pas de la réduction d'impôt. **Ils varient selon les situations de 40 % à 3 % des produits des budgets associatifs.** Une association annonce 60 % de mécénat, mais il s'avérera en définitive qu'elle pratique quasi exclusivement du parrainage (vente d'encarts publicitaires dans les programmes de sa Biennale).

En dehors des mécènes qui font partie d'un Club et qui règlent chaque année une cotisation, aucune entreprise n'a une ligne budgétaire allouée à sa démarche de mécénat. Les dépenses de mécénat se décident chaque année.

Parfois le mécénat n'est pas considéré comme vital par les acteurs culturels et n'est employé que pour des actions très spécifiques, ce qui explique une certaine résignation face aux faibles montants des dons. En revanche certains refusent des demandes de partenariat de trop faibles montants.

Parmi les trois clubs de mécènes présents dans l'échantillon, un propose une cotisation unique de 1500 €. Ce montant unique, non indexé au chiffre d'affaires, n'a jamais été questionné bien que sur la dizaine de mécènes il y ait sept TPE-PME et trois grosses entreprises (SNCF, GDF-Suez et Sofrance). Le budget du club est utilisé essentiellement pour la communication de l'association. Un autre club, actuellement en veilleuse, a duré 2 ou 3 ans avec une trentaine de mécènes et jusqu'à 30 000 € de budget. La cotisation s'élève, au choix des entreprises chaque année, à 500 €, 1000 € ou 1500 €. En 2009, les mécènes étaient au nombre de 14. Le budget provenant du club est utilisé pour le fonctionnement global de l'association. Le troisième club présente trois tickets d'entrée : 500 €, 1500 €, et au-delà de 3000 € jusqu'à 30 000 €. Ce club est moins formalisé que les deux autres, il mélange parrainage et mécénat en regroupant tous les partenaires du festival objet de l'association.

Les membres des clubs peuvent, si ils le souhaitent venir encore abonder le budget des associations avec des apports financiers ou en nature, sur des actions spécifiques.

Paroles d'associations

« L'association ne demande pas de mécénat ni de subventions pour son fonctionnement. Toujours pour des projets marquants. C'est difficile de demander tous les ans si on n'a pas un projet précis à proposer. Notre projet actuel : organiser chaque année la Fête de la Préhistoire, créée en août 2009, avec un Championnat européen de tir aux armes préhistoriques (tir à l'arc, etc.) qui s'inscrit dans un concours européen qui tourne dans une quarantaine de sites (bureau organisateur en Belgique), auquel s'ajoutent des activités, conférences... Ce sera la 2ème édition en 2010, qui cette fois va durer 4 jours. Nous allons chercher du mécénat à petite échelle, car l'opération ne coûte pas très cher, et l'association arrive à l'autofinancer : droits d'inscription, buvette... ».

« Je reçois souvent des demandes de partenariat à 500 ou 800 € de la part de micro-entreprises. Je les refuse pour éviter d'avoir une multiplication des logos sur les affiches et pour assurer un minimum de visibilité aux vrais partenaires qui ne doivent pas avoir le sentiment d'être noyés dans un ensemble. Cela doit rester pour eux un privilège d'être un partenaire du festival ».

Paroles d'entreprises

« Je suis très sollicité par d'autres associations, environ une dizaine de projets valables reçue chaque année, toujours autour de la musique et provenant de structures de toute la France : Lorraine, Ariège, Isère... Mais je ne peux pas me démultiplier, l'entreprise n'en a pas les moyens. A l'avenir, bien sûr si l'entreprise est en bonne santé, un événement pourra toujours attirer mon attention mais mon choix se portera plutôt sur un soutien renforcé à l'association (X) que je soutiens depuis le tout début. Je refuse de faire du saupoudrage, ça ne servirait à rien de donner quelques centaines d'euros à plusieurs associations, il vaut mieux faire un choix et concentrer son aide. ».

« Il n'y a pas beaucoup d'entreprises en Creuse, ce sont donc toujours les mêmes qui sont sollicitées régulièrement. Si on ne se donne pas de limite, on donnerait de l'argent tous les jours. Il faut se fixer des bornes ».

« Si l'entreprise gagne plus à l'avenir, je donnerai plus, en continuant de me concentrer sur une dizaine de structures locales pour ne pas m'éparpiller et faire, dans la mesure du possible, un peu mieux sur chacune. Par contre, si à un moment donné l'entreprise vit une période difficile, ce sont les premiers budgets qui seront réduits ».

« Je n'ai pas de ligne budgétaire mécénat, pas même à proprement parler de ligne budgétaire pour la communication. Je dépense en fonction des besoins réels. De fait, quand une telle ligne budgétaire existe, les collaborateurs font parfois des dépenses irréflechies, car ils ont peur que le budget, s'il n'est pas utilisé, soit diminué l'année suivante. C'est ainsi que beaucoup de sociétés coulent ».

« L'association (X) n'a pas fixé elle-même de montant pour le partenariat. Le budget est décidé par rapport aux résultats de l'entreprise. Je ne veux pas de partenariat pluriannuel, ce sera toujours une décision au coup par coup. Si demain, l'entreprise ne fait pas de bons résultats, ce seront les premiers budgets supprimés ».

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

Sauf quelques rares cas, le mécénat, lorsqu'il existe, ne représente qu'un faible pourcentage des ressources : la règle se situe autour de 1 à 5 % si on écarte les cas extrêmes (près de 40 % dans quelques cas).

Il était risqué de faire une évaluation du total des sommes perçues au titre du mécénat par les opérateurs culturels du Limousin. Les réticences à livrer des chiffres d'une part et d'autre part le caractère très occasionnel de certains soutiens, des confusions inévitables entre les sommes réunies et l'estimation des aides en nature étaient autant de causes d'erreurs.

Pour modeste qu'il soit et quelle que soit la dépense d'énergie qu'il représente pour l'opérateur culturel, le mécénat est toujours particulièrement apprécié.

Certes, très souvent, en raison de son faible poids et aussi, c'est très important, en raison de son caractère aléatoire, rarement acquis d'avance, souvent versé à posteriori, il n'influe qu'assez rarement sur le contenu même des programmes. Il n'est que davantage considéré comme un PLUS qui permet un effort là où celui-ci était sans doute très souhaitable mais pas exigé : décors, publicité, relations publiques pendant et après, déplacement d'une prestation, etc.

Le sport est un concurrent puissant. Les sommes consacrées au basket, au rugby, au football sont considérables eu égard notamment aux « disponibilités » des entreprises limousines. Le partenariat en faveur du sport, bien souvent plus présent dans les préoccupations des employés, des cadres, des patrons, que la culture, est prioritaire.

Pourquoi et comment se nouent les partenariats ?

Qui est à l'origine de la rencontre ?

Ce sont les associations qui sollicitent les entreprises et très rarement l'inverse.

Les partenariats se fondent sur des réseaux de proximité assez étroits, professionnels, politiques et surtout sur des relations d'amitié. En l'absence de stratégie de part et d'autre, tout repose sur du réseautage amical, même lorsqu'il s'agit de grosses entreprises.

Un club de mécènes appuie son renouvellement sur la cooptation de nouveaux membres par les anciens. L'association n'effectue aucune prospection par ailleurs. C'est pourquoi le nombre de membre du club est limité (une dizaine) : le départ d'une entreprise est compensée par une nouvelle adhésion, c'est tout.

Paroles d'associations

« On se tourne vers nos voisins. Qui peut nous aider en effet ? uniquement des gens qui nous connaissent et qui ont envie que le territoire vive. L'association joue la fibre locale et le développement rural, également la fibre citoyenne ».

« L'entreprise (X) nous mécène depuis 2 ans. Je connais personnellement la famille du directeur régional depuis 30 ans. Je sais qu'il ne pourra pas justifier longtemps son soutien à notre association vis-à-vis de sa hiérarchie. Le réseau amical, c'est bien, mais il faut en connaître les limites. Nous devons maintenant trouver les arguments qui puissent nous sortir de ce contexte ».

« Notre mécénat s'est bien appuyé sur le réseau des élus, de la Ville, encore aujourd'hui il ne repose pas sur une réflexion nourrie, cela passe par des rencontres, des opportunités. La création du Club date de 2004. C'est Thierry Decrock qui a eu l'idée de créer un club de mécènes, nous-mêmes n'y aurions pas pensé. C'était son regard d'expert en tant que délégué de l'ADMICAL. Les 2/3 des entreprises qui étaient là depuis le début en 1987 ont adhéré naturellement au club. Avant la création du Club, nous nous étions lancés dans une recherche de mécénat mais avec de grandes difficultés. Nous avons complètement abandonné l'envoi de mailings à 300 exemplaires, comme nous le faisons avant 2004, car nous n'avions aucun retour ou que des retours négatifs. Nous utilisions des fichiers de la CCI, le répertoire de l'ADMICAL... L'intérêt du Club avec un animateur, c'est que les entreprises qui rejoignent le club sont cooptées par les anciennes ».

Paroles d'entreprises

« C'est une affaire d'opportunités avant tout. Après, il y a des domaines de prédilections personnels, je suis plus attiré par l'art (la peinture, la danse, l'architecture, le cinéma), que par le sport. Le développement durable à travers des produits biologiques et des idées un peu innovantes, aussi. Mais je n'irai pas moi-même chercher des personnes qui ont un projet pour leur dire : je veux vous aider ».

« C'est un ami d'enfance, membre du conseil d'administration de l'association, qui m'a demandé de soutenir le festival. Je n'ai toujours pas perçu ce que l'entreprise pouvait en tirer. Mes plus gros clients sont à l'international, dans le monde entier, et l'entreprise ne vend pas à des consommateurs particuliers. Donc, où peut être l'impact ? Ici le mécénat ne repose que sur le relationnel, il n'y a pas de stratégie ».

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

Ce partenariat ne fait pas encore partie de la stratégie de communication des entreprises et surtout pas des plus puissantes. Lorsqu'elles s'engagent, c'est le plus souvent très occasionnel pour des raisons d'opportunité professionnelle ou relationnelle.

Une certitude, un point vérifié plusieurs fois : la sensibilité artistique du plus haut responsable, celle du premier interlocuteur du culturel pour telle ou telle forme d'expression, pèse encore.

Quelles sont les clés du passage à l'acte ?

La qualité des relations humaines est citée par tous comme primordiale pour déclencher l'envie du partenariat ainsi que pour l'asseoir et le pérenniser. Le contact humain prime sur tout autre facteur de décision (« c'est le ciment de tout partenariat »). La personnalité et la force de conviction des porteurs de projet sont également citées comme des facteurs clés. Toutefois, les relations amicales sans l'appui d'une réflexion solide sur les attentes respectives de chacune des parties, conduisent à des partenariats fragiles et difficiles à légitimer du côté des entreprises.

La caution apportée par de grandes entreprises ou des fondations rassure les PME et les conforte dans leur choix.

Les partenaires médias que les associations peuvent avoir, notamment au plan national, séduisent aussi beaucoup les entreprises mécènes.

Le directeur d'une association pense que de bonnes relations établies avec les épouses des entrepreneurs sont une clé pour entretenir les partenariats, et favoriser notamment la présence des chefs d'entreprise aux réunions des partenaires.

Paroles d'associations

« Les partenaires ne sont pas des « copains » mais il y a une vraie convivialité, des tutoiements et des embrassades. C'est peut-être aussi notre domaine artistique qui autorise ces comportements. Nous connaissons les numéros de portable de tous les membres du club, ce qui est bien pratique pour les relancer pour les réunions ».

« Le relationnel, l'humain c'est capital, mais ce qui rassure aussi un chef d'entreprise c'est l'identité des autres mécènes que l'association a ou a eu, surtout quand il y a des grosses entreprises ».

« En avril 2010, la fondation BNP Paribas va nous acheter 160 places du spectacle et organise à cette occasion une réception à laquelle elle invite les chefs d'entreprise membres de notre club de mécènes. Cela apporte une sorte de caution. Déjà, il y a 2 ans, nous avons organisé une rencontre entre les entreprises du Club et la Fondation. Martine Tridde, déléguée générale, était venue expliquer la démarche de la fondation et avait félicité les chefs d'entreprise pour leur engagement aux côtés de notre association ».

« Un partenaire ça se travaille, ça s'accompagne tout au long de l'année en fonction de ses besoins. Tous nos partenaires privés sont devenus des amis. Chaque partenaire sent qu'il est privilégié et l'exprime : « on vient vers vous parce que l'on sait que vous avez une démarche d'exclusivité, que l'on ne sera pas un partenaire parmi d'autres mais un partenaire fort du festival ».

Paroles d'entreprises

« C'est la relation entre les personnes qui est l'élément déclenchant. La présidente a été une bonne « vendeuse », elle a présenté son projet d'une façon simple et compréhensible. Elle n'a pas centré le projet sur elle-même qui travaille de façon bénévole, et elle n'a pas imposé le partenariat mais l'a suggéré avec douceur, sa présentation était rapide et bien maîtrisée. Et en même temps, elle était sincère. De plus dans le mécénat il faut la proximité, pour faciliter la rencontre des gens. Donc le fait que l'association soit sur Limoges a été un critère important pour moi ».

« Je fais confiance à (X). Si (X) venait à être remplacé, je continuerais de mécéner le festival si la nouvelle personne en charge de son pilotage me convient. C'est une question de personne ».

« Il faut privilégier le face à face, approcher de plus près les PME, les démarcher vraiment sur le terrain. Seul le relationnel peut être le déclic, c'est ma conviction. Pour que les associations sortent de leurs réseaux familiaux, il faut qu'elles s'appuient sur les CCI, qu'elles demandent à intervenir dans le cadre d'une assemblée, celle de Tulle accepterait ».

« Je ne connais pas spécialement l'association que je mécène. Si mon ami d'enfance n'avait pas été dans l'association, je n'aurais jamais donné de l'argent au festival. Pour la deuxième année du partenariat, l'association m'a juste appelée pour savoir si j'étais toujours partante et, au mois de juillet, personne n'était encore venu chercher le chèque. A tel point que je me demande si ils ont vraiment besoin de cet apport financier, et surtout si les 1000 € sont bien utilisés pour le festival, puisqu'apparemment ils ne sont pas à 1000 € près pour l'organiser. Ils agissent de la sorte avec moi et je continue parce qu'il y a derrière un lien affectif, mais si ils agissent de même avec d'autres entreprises, ça ne passera pas ».

Quels sont les principaux objectifs et motivations de part et d'autre ?

Le principal objectif poursuivi par les associations est clairement de trouver de l'argent, d'accroître et de diversifier leurs financements.

« Utiliser les réseaux de l'entreprise » revient assez souvent dans les réponses et, par ailleurs, les associations se disent pour la plupart intéressées de participer à mettre en œuvre la responsabilité sociétale (RSE) des entreprises bien qu'aucune n'a encore commencé à travailler cet axe de réflexion.

Les associations ne sont pas sélectives, elles ne se sont pas dotées de critères stratégiques de ciblage des entreprises. Concernant les conditions pour développer un bon partenariat pérenne, les réponses les plus fréquentes (outre la qualité des relations humaines) portent sur la clarification d'objectifs partagés et sur le fait que l'entreprise doit accompagner le développement de l'association tout en respectant son autonomie. « Il ne s'agit pas d'inféoder l'association, elle un projet original et son autonomie de fonctionnement et il faut poursuivre dans ce sens ». On voit là un point de divergence avec les résultats de l'étude menée en 1992 :

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

Ce partenariat est estimé en outre très positif pour des considérations autres que financières. Il répond aussi en effet à une demande plus subtile au plan psychologique en impliquant une certaine complicité de l'entreprise dans le projet culturel. Cela a été souligné par beaucoup.

« C'est un soutien dans tous les sens du terme qui va bien au-delà du domaine financier... Le partenaire doit s'inclure dans la structure culturelle pour lui accorder un soutien général... Les images se complètent ».

« Il faudrait un partenaire qui aurait envie de s'impliquer esthétiquement dans une réflexion avec nous ».

« Que l'entreprise se sente impliquée dans l'œuvre artistique ».

Une seule association a choisi au départ tous ses mécènes dans un secteur d'activités similaire à son objet social mais elle perçoit aujourd'hui les limites de ce système.

Des points de convergence sont soulignés, notamment dans la capacité des associations à participer à l'attractivité du territoire.

Tous les responsables associatifs mentionnent l'absence d'attentes précises de la part de leurs mécènes, ce qu'ils déplorent souvent. Certains s'efforcent de motiver les chefs d'entreprises à s'emparer plus de l'image de l'association et de l'acte de mécénat qui les relie.

Les associations ont conscience que nombre de partenariats se nouent pour des raisons commerciales avouées ou non mais elles n'ont pas réfléchi aux éventuelles conséquences fiscales de ce type de partenariat.

Attentes exprimées

Certaines associations souhaiteraient que les objectifs des chefs d'entreprise portent plus sur la motivation et l'implication de leurs salariés.

Un souhait exprimé par tous serait de passer à des engagements pluriannuels. (Une seule association -festival de jazz- bénéficie déjà de financements sur 3 ans avec ses plus gros partenaires).

Paroles d'associations

« Nous n'avons pas eu le luxe et les moyens d'établir des critères de choix. Nous rassemblons les entreprises que nous trouvons au gré des opportunités, en restant dans une zone géographique régionale ».

« Le festival permet de séduire les familles des cadres surtout quand ils ont des enfants jeunes, autour de 20 ans. Donc c'est un élément contributif à l'identité et au rayonnement du territoire, même si le festival ne se déroule que sur un temps dans l'année ».

« Ce sont des entreprises de proximité, tout le monde se connaît. En fait nos partenaires agissent par amitié puisqu'ils n'attendent rien du partenariat, c'est plutôt moi qui impose les logos sur l'affiche, eux ne demandent rien. Concernant le Crédit Agricole par exemple, partenaire depuis 2009, j'ai compris que sa participation au festival pouvait lui permettre de souder les différentes générations des équipes. Un cocktail VIP était prévu, et j'ai voulu que ce soit cette entreprise seulement qui se retrouve à l'occasion du festival pour favoriser ses relations internes ».

« Nos mécènes sont depuis le départ majoritairement issus du milieu papetier et imprimeur. Nous les avons ciblés pour leur savoir-faire. Nous avons aussi bien des PME locales que des groupes présents partout dans le monde et implantés localement. C'est maintenant un problème car le secteur du papier va mal (et c'est cyclique). De plus, quand des entreprises partent, c'est un peu par négligence. Dans la mesure où elles n'ont pas de vraies motivations de mécénat, qu'elles n'affichent pas leur soutien, elles se disent au bout d'un moment que ça tourne sans elles et qu'elles peuvent se désengager. La difficulté c'est donc de trouver d'autres mécènes qui ne soient pas sujets aux aléas de l'économie, de varier les types d'entrepreneurs. Le président lui-même reconnaît que nous avons eu tort de ne chercher que parmi ces entreprises-là et pas dans un cercle plus large ».

« Parmi nos mécènes un seul n'a pas une implantation locale. Il s'agit de Plastic Omnium, agence située à Bordeaux, qui va rentrer dans le Club suite à une opportunité commerciale. Cette entreprise vient en effet de décrocher un contrat avec un syndicat de communes dont le siège est à Nexon, au Château, et dont la présidente est le maire de Nexon. L'agence voit sûrement le mécénat comme un retour pour le contrat commercial. Mais pour combien de temps ? Vont-ils venir aux rencontres trimestrielles ? à suivre... »

CAS DES « MÉCÈNES FOURNISSEURS »

« Un de nos imprimeurs mécènes est fournisseur de l'association. C'est un peu une obligation morale : du moment qu'il fait du bon travail, il n'y a pas de raison de chercher ailleurs. C'est d'ailleurs parce que l'association avait l'habitude de travailler avec lui qu'elle lui a demandé du mécénat ».

« Le mécène fournisseur est souvent la première porte d'entrée. A l'origine, quand nous avons voulu du partenariat privé, nous avons demandé à la Ville de nous transmettre son fichier fournisseurs. Les partenariats de l'association sont nés ainsi. Il y a plus de 20 ans c'était un réflexe car à l'époque, la motivation était plus d'ordre publicitaire, c'était clairement du parrainage. Mais ça crée aujourd'hui une dépendance inconfortable. Il est arrivé à deux reprises que des mécènes fournisseurs se désistent parce que l'association avait décidé de ne plus travailler avec eux. Cela va même plus loin parce que l'association, qui n'était pas cliente de certaines entreprises entrées dans le Club, en est devenue cliente depuis. Cette condition des fournisseurs pour devenir mécène est non dite mais elle est toujours sous-entendue dès qu'il s'agit d'entreprises dont l'association pourrait être potentiellement cliente. Je n'aime pas du tout ce genre de situation. Il y a un rapport donnant-donnant et ce n'est pas désintéressé ».

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

Les contreparties évoquées ne sont généralement pas de lourdes contraintes pour l'opérateur culturel.

D'autres, par contre, sont à la fois gênantes et déterminantes. Citons :

- L'exigence de l'exclusivité et de l'exclusivité bancaire en particulier. Elle pèse lourd dans un contexte où les banques sont les principaux mécènes. L'opérateur a alors le choix entre une aide unique relativement trop limitée ou plusieurs aides beaucoup plus faibles et c'est rarement satisfaisant.

- L'exigence de la qualité de client : le partenariat ne peut être envisagé qu'à la condition que le culturel fasse preuve de sa qualité de client permanent.

Côté entreprises, les objectifs affichés sont l'affirmation d'une identité ou de valeurs particulières, ainsi que des problématiques d'ordre institutionnel et d'ancrage territorial (enjeux de notoriété et rôle citoyen notamment) : être reconnue comme une entreprise qui participe à la vie locale.

L'enjeu de cohésion interne n'est jamais cité. (Nous verrons à ce propos dans le chapitre « Le mécénat est-il communiqué ? » que les salariés ne sont généralement pas associés aux démarches de mécénat et que le mécénat est parfois caché).

Les chefs d'entreprises interrogés conçoivent souvent leur mécénat comme une aide apportée à l'association et non comme un outil de communication censé servir l'entreprise.

Un entrepreneur évoque un « renvoi d'ascenseur » pour le développement de la région, estimant être lui-même très aidé pour son développement. Un autre s'étonne d'avoir été sollicité, son activité n'étant a priori pas en phase avec la philosophie de l'association demandeuse, mais il ressent un devoir social et territorial au niveau de la commune où son entreprise est implantée

L'avantage fiscal n'est jamais cité comme une motivation. (A contrario, il faut noter ici que les sept associations pensent que les premiers objectifs poursuivis par les entreprises sont de valoriser leur image, et trois placent au même plan le fait de bénéficier des avantages fiscaux).

Les chefs d'entreprise dans l'ensemble disent agir par coup de cœur et non de manière très raisonnée.

Pour ceux qui sont membres d'un club, l'impact du Club est jugé positif, très motivant au plan professionnel. Cela permet aux membres du club de nouer des relations commerciales et, quand les entreprises se connaissent déjà, de resserrer des liens.

Le point de vue des associations sur les motivations de entreprises est parfois un peu sévère et exprime une certaine déception sur les motifs des partenariats.

Paroles d'associations

« C'est la bourgeoisie de province, il faut être dans certains cercles. C'est « je me dois d'être là », mais ça s'arrête là ».

« Il y a une vieille tradition d'entreprise en Limousin. A part quelques grandes entreprises qui travaillent avec l'extérieur, les petites entreprises sont très repliées sur elles, c'est un reflet de la politique locale. Les petits montants donnés à plusieurs structures, c'est très limousin. Il ne faut pas avoir l'air d'avantager l'un plutôt que l'autre « je pourrais perdre des clients ». On regarde beaucoup le voisin, il ne faut pas faire de jaloux, et par ailleurs si l'autre le fait, je dois le faire aussi ».

Elles notent que le cercle des mécènes régionaux est petit et que l'on retrouve les mêmes mécènes sur la plupart des structures visibles sur le territoire.

« Le mécénat pour un chef d'entreprise, c'est un peu comme une récréation. Dans nos entreprises, on doit à un moment donné sortir la tête du guidon et avoir ce genre de pause qui permet de prendre du recul et de la hauteur vis-à-vis d'objectifs purement économiques. Finalement, c'est plus déontologique qu'institutionnel : il faut s'ouvrir aux autres, à des personnes qui ont de bonnes idées et peu de moyens pour les réaliser, et pas seulement à nos clients et à nos fournisseurs. C'est aussi un peu comme les bonnes œuvres. Mes grands-parents n'étaient pas dans le besoin et participaient à beaucoup de bonnes œuvres. Ils me disaient « quand tu seras en âge de travailler, il faudra que tu reverses 5 % de tes revenus aux autres. C'est dans ce schéma que je me situe ».

« Le sens de notre action de mécénat ? C'est juste pour aider les gens en local qui ont des besoins. Nous-mêmes sommes très aidés par la Région, le Département, la CCI, la CRCI, par la communauté d'agglomération, par OSEO, par l'assureur crédit Coface, la DRCE (Direction Régionale du Commerce Extérieur), bref par toutes les structures qui travaillent autour de l'entreprise au quotidien, et c'est donc un juste retour des choses. On nous aide, c'est normal d'aider les autres, c'est notre philosophie ».

« Ce n'est donc pas totalement innocent : un enjeu est d'entretenir de bonnes relations institutionnelles, de renforcer un relationnel de proximité. Cela paraît légitime qu'une entreprise soutienne un festival dans la ville où ses salariés travaillent, et qu'elle souhaite avoir les meilleures relations avec les élus locaux. Il est vu que l'entreprise a participé à telle ou telle action, et même si c'est très marginal, cela ne peut nous apporter que du bien ».

« C'est une action envers les gens de la commune, pour qu'ils puissent bénéficier de l'implantation d'une entreprise comme la mienne sur leur commune, c'est normal que l'entreprise soit là pour les aider. La motivation n'est pas les musiques actuelles ou le culturel. Ça pourrait passer par autre chose : un tournoi de tennis, ce serait pareil. Le mécénat n'a pas été réfléchi. Nos produits s'intègrent sur l'armement, sur des missiles, des canons de chars, etc. Or les membres de l'association (X) ne semblent pas pro militaires... Il est très possible que l'association ne sache pas que l'entreprise est liée à l'armement et au nucléaire. Il y a certainement une méconnaissance de la part de ses membres sur l'activité réelle de l'entreprise, sinon leur morale l'accepterait-elle ? C'est quand même à eux de se renseigner et de se positionner en conséquence. Toutefois, ils ne sont vraiment pas dans la posture de refuser de l'argent. Ils ont de grands discours mais ils ont sollicité une entreprise qui n'est peut-être pas en phase avec leur éthique ».

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

Côté entreprises, la valorisation de l'image externe vient très largement en tête, l'objectif est le plus souvent :

- Faire parler de soi au moyen de vecteurs autres que professionnels pour conquérir une place, la confirmer, maintenir le rang acquis ;
- Prouver son caractère régional, même si le siège est ailleurs ; se soucier du développement local, en être l'acteur est une façon de le prouver et de le confirmer à l'intention du grand public ou d'une clientèle bien définie, des médias, des collectivités locales quand elles sont clientes ou interlocuteurs potentiels ;
- Etre présent : ancré dans le cadre espace temps partout et quasi quotidiennement, être plus près des gens, d'où le souci d'intervenir dans toutes les directions ;
- Compenser une image professionnelle réductrice (cas des banques en général, de Total, des magasins de grande distribution) ;
- Vient ensuite la valorisation de l'image de la ville, du département ou de la région dans l'intérêt du développement économique.

L'interaction entre le développement culturel et le développement économique est reconnue par le plus grand nombre. C'est parfois la seule motivation invoquée.

- L'esprit de solidarité qui confine parfois au « civisme de terroir » n'est pas absent dans certaines actions. C'est la motivation souvent des mécènes « de proximité » qui n'attendent aucun retour.
- Le facteur relationnel enfin exerce un poids non négligeable. On le trouve dans différents cadres : professionnels, commercial, amical, voire familial.
- Le renforcement de l'image interne est peu cité comme objectif.

S'agissant de l'accueil réservé par le personnel, on s'assure généralement qu'il n'est pas majoritairement critique. Il ne se trouve relativement impliqué que dans de rares cas ou lorsqu'il s'agit d'aides sous forme de services ou de travaux. Le personnel demeure cependant généralement informé « a posteriori ».

Certaines manifestations culturelles comme les festivals de Bellac ou de Saint-Yrieix bénéficient du soutien d'entreprises importantes proches qui ne le font que pour elles seules par simple solidarité locale alors qu'elles n'ont pas inscrit cette démarche dans leur stratégie.

L'étude de 1992 fait le constat d'une tendance des entreprises « à intervenir tous azimuts avec une conséquence inévitable parfois : le saupoudrage ».

Quels sont les outils, méthodes et relais utilisés pour la recherche de mécénat ?

Les outils de recherche de mécénat développés par les associations sont à renforcer et à perfectionner pour devenir réellement efficaces.

Sur les six associations qui disent avoir un dossier de mécénat et le réactualiser régulièrement, pour cinq d'entre elles, le document s'apparente soit à un dossier de presse, soit à un bilan d'activités accompagné d'un courrier circonstancié, soit encore à une synthèse scientifique...

Un dossier (qui s'apparente dans son contenu à un dossier de presse) comporte à la fin une page « Mécénat » truffée d'incohérences. Le document indique en effet que le mécénat est régi par la loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 (la présidente fait partie des interlocuteurs ignorant l'existence de la loi 2003) et, entre autres, que « La dépense ne génère aucune contrepartie, directe ou indirecte, pour le donateur » alors qu'un tableau situé juste au-dessus hiérarchise les contreparties octroyées en fonction des sommes versées (Exemple, pour 3000 € : une page de publicité dans le programme, le logo sur les affiches et les tracts, 5 places pour le spectacle). Cette page mentionne par ailleurs la réduction d'impôt pour le mécénat d'entreprise correspondant au dispositif de la loi du 1er août 2003 mais se termine sur un Bon de commande, sachant que cette association envoie une facture à ses « mécènes » à réception des chèques... Cette association est la seule qui, en plus de s'appuyer sur le réseau personnel de la présidente, effectue du démarchage téléphonique auprès d'entreprises figurant dans un fichier fourni par la CCI et connues de nom par la salariée, pour savoir si elles sont intéressées de recevoir le dossier de partenariat. La recherche se déroule en octobre-novembre-décembre « par rapport aux budgets des entreprises qui se font en fin d'année ».

Une seule association a élaboré un bon dossier de mécénat mais ce dernier n'indique toutefois aucun budget et ne précise pas les montants de mécénat attendus... De plus, jusqu'à présent l'association ne s'en sert pas pour démarcher des entreprises en dehors de son réseau déjà constitué, puisque les nouvelles entreprises sont cooptées par celles déjà en présence pour remplacer les départs.

Quatre associations ont constitué au fil des ans un fichier qui comporte selon les structures concernées : tous les mécènes acquis (et même partis, car l'association souhaite garder le contact), les partenaires potentiels et acquis, les mécènes acquis ou au moins rencontrés, les mécènes actuels et anciens, mais pas de prospects.

Un club de mécènes figure dans le répertoire de l'ADMICAL mais « cela ne nous a jamais apporté le moindre mécène ».

La responsable d'une association a assisté en mars 2009 aux 19èmes Assises de l'Admical, au Forum des Images à Paris, dans l'optique d'y rencontrer des mécènes potentiels. Selon elle, ce fut un investissement inutile car elle n'y a noué aucun contact constructif.⁹

Une association a bénéficié il y a un an d'un grand article dans la revue *Actions* de la CCI de Limoges et de la Haute Vienne. « Il n'y a eu aucune retombée ».

⁹ Rappelons que cette manifestation est conçue comme un espace d'échanges et d'informations sur les grandes problématiques du mécénat d'entreprise entre tous les acteurs du mécénat. C'est un colloque. Son objectif n'est pas de susciter sur place des partenariats entre des entreprises et des porteurs de projet.

Paroles d'associations

« J'ai souvent des appels de petites structures dans d'autres régions qui veulent savoir comment faire pour monter un club de mécènes, qui voudraient avoir un mode d'emploi : je réponds qu'il n'y en a pas, que tout est basé sur des rencontres et que je n'ai aucune recette à donner car rien n'est transposable puisque tout repose sur l'humain ».

« Je ne sais pas comment m'y prendre avec des entreprises que je ne connais pas : de quelle manière les aborder, comment les intéresser, avec quels arguments ? Je sais seulement à peu près comment fonctionner avec un réseau en étant recommandé pour solliciter les responsables des entreprises. Je reconnais que s'il y a ces difficultés à convaincre, c'est qu'il y a un manque de technicité ».

« Nous éprouvons des difficultés à repérer les entreprises et à les convaincre car nous n'évoluons pas dans les mêmes mondes, nous n'avons pas le même vocabulaire, pas les mêmes codes. C'est ce qu'apporte toutefois le club grâce à son animateur qui est le directeur régional d'une grosse entreprise : c'est une pratique pertinente pour trouver les bonnes clés pour pénétrer le monde entrepreneurial, un apport en lobbying ».

« Pour l'instant, on fait du bricolage. Chacun prend les informations chez l'autre, ce qui entraîne une concurrence sur les mêmes entreprises. Il faudrait un vrai pilotage en région pour orienter les associations sur les mécènes idoines et pas toujours sur les mêmes. La DRAC comme la CCI nous cite comme un modèle, comme un acteur pilote en matière de mécénat, mais elles ne nous ont jamais envoyé de mécènes alors que nous nous sentons bien seuls, nous n'avons pas de réponses à nos interrogations. C'est très désespérant ».

Quelles sont les contreparties en jeu ?

Les contreparties proposées par les associations sont classiques :

- Logo de l'entreprise apposé sur plaquette, flyers, cartons d'invitation, dossier de presse, affiches, parfois sur des bâches.
- Mise à disposition de places gratuites pour les spectacles et tarif préférentiel pour tous les membres de l'entreprise dans la limite des places disponibles.
- Invitations à des cocktails d'ouverture et/ou de clôture, aux conférences de presse, à des mini-concerts avec apéritif.
- Accès privilégié à certains événements, organisation de visites privilégiées, etc.

Les sites web de six associations ne proposent pas de lien vers le site de leurs entreprises partenaires ; cinq ne comportent pas les logos des partenaires privés (un site dresse une liste de tous les partenaires en mélangeant les partenaires publics institutionnels, les partenaires médias et les partenaires privés sans que soient distingués les sponsors des mécènes. Seuls les logos de deux partenaires, probablement les deux plus importants, SPIE et Crédit Mutuel, sont présents).

Il n'y a jamais de négociation sur les contreparties, puisque les entreprises ne manifestent pas d'attentes ou d'exigences particulières. Ce sont les associations qui fixent les règles.

Contrairement à l'étude de 1992, les attentes des entreprises quant aux retombées médiatiques sont moins marquées.

Néanmoins, une association cite l'exemple d'un de ses mécènes, un établissement bancaire, qui lui a donné 10 000 € en 2008 et dont la contrepartie attendue était la mention de ce mécénat dans la presse, sous réserve de ne pas indiquer le montant (« pour ne pas faire de jaloux » sur le territoire car cette banque donne rarement autant). Il y a bien eu une remise officielle du chèque en présence de journalistes, mais la banque leur a fait après le reproche d'une faiblesse des retombées Presse.

Un club de mécènes organise une réunion trimestrielle. Celle-ci débute parfois (une à deux fois dans l'année) par la visite d'une des entreprises du Club suivie d'un bon repas (chaque chef d'entreprise paye son repas). C'est un moment convivial d'échanges. C'est important non seulement pour l'association qui trouve là l'occasion de mieux connaître qui sont ses mécènes, leur fonctionnement interne, mais c'est très intéressant aussi pour les chefs d'entreprise qui découvrent par ce biais d'autres métiers, d'autres activités et modes de fonctionnement.

Plusieurs associations regrettent que les partenaires n'honorent pas les invitations qui leur sont lancées.

La confusion entre mécénat et parrainage est patente dans la proposition à des mécènes d'encarts publicitaires, voire de page de publicité complète dans des programmes.

Paroles d'associations

« Il n'y a pas de réflexion sur ce que peut apporter le mécénat. Les partenaires sont heureux du retour en terme de communication externe mais ils ne se servent quasiment pas du mécénat au plan de leur communication interne. Il y a urgence à sensibiliser les entreprises sur les retours qu'elles peuvent gérer, notamment en interne. Nous tentons d'être déclencheur d'une communication à destination des salariés, bien qu'il n'y ait pas de demandes : nous proposons de mettre des affiches dans l'entreprise, de venir y faire des interventions, des demi-journées de permanence, des expositions clés en mains. Les partenaires l'entendent dans les faits mais ils ne mettent pas forcément en place les actions. L'information sur le tarif réduit sur les spectacles pour les salariés des entreprises ne circule pas bien en interne. Finalement, ce n'est pas parce que nous sommes en contact avec le PDG que nous sommes aussi en contact avec le comité d'entreprise ou directement avec les salariés ».

« C'est le problème en milieu rural, l'attente des entreprises se limite à un encart publicitaire dans les programmes. Les PME tiennent avant tout à assurer leur carnet de commandes. Nous avons invité les entreprises mécènes à participer à un débat au début du festival, également à une conférence de presse, avec apéritif, mais ils ne sont pas venus. Nous n'avons pas insisté non plus car je reconnais que ça arrange l'association de ne pas avoir à assurer ce type de relations publiques. Le travail sur les VIP, ce n'est pas dans la culture locale ».

Paroles d'associations

« La grosse question récurrente c'est que proposer aux mécènes ? Comment lancer une dynamique alors qu'ils ne viennent pas sur le site et qu'il y a si peu de possibilités de rencontres ? Quand nous les invitons, avec des animations prévues pour eux et leurs familles, seuls quatre sont venus une fois. Pourtant il y a un lieu, un cadre privilégié (ce qui simplifie habituellement les contreparties) mais la plupart n'ont pas saisi l'intérêt de venir y organiser des soirées. Certains ne sont même jamais venus ou jamais revenus voir le site depuis la fin des travaux, entre 2003 et 2010 ».

Les chefs d'entreprises ne sont effectivement pas exigeants car ils savent que leurs apports sont faibles, mais ils estiment qu'il appartient aux associations de faire le minimum. Ils déplorent souvent l'absence des logos et de liens vers leur entreprise sur le site web de leurs bénéficiaires « Nous sommes cités mais pas tellement mis en avant ».

Un chef d'entreprise se plaint que les invitations soient faites à la dernière minute. « Il faut que les associations comprennent que nous avons un emploi du temps chargé! ».

Paroles d'entreprises

« La première année, l'association m'a envoyé deux invitations mais c'était pendant la période de fermeture annuelle de l'entreprise (le festival a lieu en août) ; donc, envoyés trop tard, les billets n'ont pas servi. La 2ème année, je les ai donnés. Je ne sais pas si le logo de mon entreprise est valorisé sur le site web de l'association. Je n'ai jamais regardé le site ». (Vérification faite ensemble : non).

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

Sauf dans quelques cas rares de pure solidarité ou parce que leur clientèle est hors de la portée médiatique, le mécénat n'est surtout pas une opération gratuite et le retour est souvent estimé inférieur à celui qui était attendu.

La majorité des mécènes sont très attentifs au « faire-savoir ». On compte beaucoup sur le zèle du partenaire culturel. Le minimum demandé est classique, c'est la mention du partenariat sur les supports publicitaires (affiches, tracts, etc.) ou d'information (programmes, catalogues...). C'est aussi, lorsque la nature du partenaire le permet la possibilité de se servir de l'événement comme support d'une opération de relations publiques.

La mention du partenariat par les médias a paru chez beaucoup un souci majeur. Une trop grande discrétion de la presse est très souvent vivement regrettée. Tel directeur de banque déclare remettre en question une opération de partenariat montée avec quelques clients au profit d'un organisme culturel de grande qualité parce qu'aucun organe de presse, bien que tous invités, ne s'était déplacé pour la réception organisée à l'occasion de la signature de la convention scellant le partenariat.

Comment se contractualise le partenariat ?

Aucune disposition légale n'impose la rédaction d'un contrat de mécénat. Cependant, par précaution, il est vivement conseillé de sceller les termes de l'accord dans une convention bien rédigée.

En Limousin, pour ce qui concerne l'échantillon étudié, le mécénat ne fait pas systématiquement l'objet d'une réelle convention. Plusieurs associations se contentent d'un document succinct d'une page. Il est vrai que dans la pratique du droit, un simple courrier de principe rappelant les modalités de l'accord suffit (soit une lettre d'intention du mécène accompagnant ou précédant le versement en numéraire ou en nature, soit une simple réponse à la demande exposée par le porteur de projet bénéficiaire).

Une seule association ne contractualise d'aucune manière les dons reçus.

Pour deux structures, les conventions de mécénat, quand elles existent, concernent des montants inhabituels, et sont signées à l'initiative des entreprises et rédigées par elles.

Dans le cas d'une association déjà citée, des conventions sont signées avec des partenaires comme la Caisse des Dépôts et la Fondation du Patrimoine, à l'initiative de ces organismes. Les entreprises partenaires, quant à elles, signent des bons de commande et reçoivent une facture. La présidente pensait qu'avec la facture, les entreprises pouvaient défiscaliser 60 % du montant de leurs dons. Aucune entreprise ne lui a jamais réclamé un reçu fiscal.

Une autre association signe une convention de partenariat avec chacun de ses partenaires, et cela donne lieu à une facture (cf. détails dans chapitre suivant). C'est la directrice qui a imposé cet aspect administratif, pour des raisons de précaution financière, la relation avec les partenaires étant entièrement conviviale.

Dans le cas d'un club, un courrier d'appel à cotisation est envoyé aux mécènes chaque année à la date anniversaire de la signature de la convention.

Un autre club signe le renouvellement de ses partenariats, chaque année au printemps.

Notons que la défiscalisation du mécénat en nature n'est jamais très probante dans les cas étudiés. « Jusqu'à notre entretien, je ne savais pas comment informer les entreprises pour la défiscalisation de ce mécénat en nature ».

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

Si une réelle attention est apportée aux contreparties, ce partenariat ne fait pas toujours l'objet d'un véritable contrat, convention ou protocole d'accord écrit. C'est cependant de plus en plus le cas, quelques organismes utilisent même un imprimé type. Il n'est pas rare qu'on se contente d'un échange de lettres ou d'un simple contrat moral.

Quid de la réduction d'impôts par les entreprises donatrices ?

Cinq associations délivrent des reçus fiscaux à leurs entreprises mécènes. Parmi elles, quatre sont officiellement habilitées par les services fiscaux à délivrer des reçus.

Le reçu fiscal n'est pas toujours utilisé à bon escient. Exemple : à l'occasion d'un événement organisé en 2008, la contrepartie des sommes versées par des entreprises (une quinzaine en tout, entreprises de travaux publics, des artisans locaux, des commerçants : de 300 à 1500 €, également la SAUR : 2000 €), a consisté en un encart dans les pages publicitaires d'une brochure tirée pour la Journée. Or l'association bénéficiaire a enregistré comptablement les sommes comme des dons : elle a donné un reçu fiscal aux entreprises (alors qu'il s'agit bien entendu de parrainage).

Un chef d'entreprise qui mécène un festival dit qu'il doit généralement réclamer plusieurs fois le reçu fiscal à (X) qui oublie toujours de lui envoyer.

Un autre entrepreneur ne sait pas bien pourquoi son comptable n'a pas pris en compte le reçu fiscal depuis deux ans. Celui-ci ne serait rempli qu'à moitié par l'association bénéficiaire... Toutefois le bilan n'est pas encore finalisé et il va voir ce qui peut être fait pour cette année.

Les entreprises qui reçoivent des factures soulignent que si les associations leur transmettaient plutôt un reçu fiscal elles pourraient bien entendu augmenter leurs dons grâce à la réduction d'impôts plus importante.

A ce propos, une association a pris conscience au cours de notre enquête des changements à opérer dans son système partenarial car, sur le principe, elle croyait pratiquer du mécénat alors que toutes ses relations avec des entreprises relèvent du parrainage. Sa réflexion est intéressante : « On est sur des pratiques liées à un vécu du territoire, à une histoire du festival en lien avec ses partenaires fidèles. Malgré la loi 2003, le territoire en est resté à un fonctionnement qui lui est propre ».

Cette association a recherché des partenariats à partir de 1998 et, depuis, ces partenariats initiaux ont été reconduits tacitement sur les mêmes bases, dans un contexte de fidélisation, dans un esprit de continuité avec des amis fidèles, sans être remis en question depuis la loi du 1er août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations.

Il y a eu une pérennisation passive des modalités des partenariats existants (en revanche les montants des participations ont augmenté, que ce soit en numéraire ou en nature). Quand les entreprises rencontrent l'association, elles lui parlent de mécénat, mais par la suite elles ne réclament pas le reçu fiscal. Leur volonté est d'obtenir un retour sur investissement qui peut prendre la forme soit d'un encart publicitaire, soit d'un travail sur leurs VIP (parrainer un concert, par exemple). La directrice dit qu'elle se posait chaque année la question de savoir si ces partenariats étaient du mécénat ou du parrainage mais l'expert-comptable ne l'a jamais conseillée sur ce sujet. Au final, elle pense que sa démarche pourrait s'apparenter à du mécénat mais les partenariats donnent lieu à des facturations et la comptable de l'association intègre ces apports privés en « sponsoring et partenariat » dans les comptes de l'association.

En 2009, cette association a collaboré avec la SNCF-TER Limousin dans le cadre de la mise à disposition du public de navettes TER à 1 € par trajet et par personne pendant la période de son festival. Des horaires ont été aménagés spécifiquement pour le festival en coordination avec les navettes de bus CFTA. Pour cette première expérience, 124 personnes ont profité des navettes. Des animations ont été programmées sur le site de la gare et dans les navettes. Ce partenariat a permis aussi des réductions sur l'ensemble des billets de train pour les

artistes et journalistes. Cette opération, qui a été une véritable réussite, n'a jamais été nommée mécénat. Il n'y a pas eu de facture. La SNCF n'a pas demandé non plus de reçu fiscal.

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

S'agissant de l'imputation comptable, nous étions attentifs à noter les cas d'utilisation de l'article 238 bis du Code Général des Impôts (déductibilité dans la limite de 1 ou 2 pour mille du chiffre d'affaires, selon le cas, des sommes investies). Nous n'en avons noté que deux. Ignorance ou méfiance à l'égard d'un texte imparfait ? Nous n'avons pu nous faire une opinion très tranchée les interlocuteurs paraissant le plus souvent, compte tenu de leurs fonctions, insuffisamment informés sur la nature de l'imputation comptable et fiscale pour apporter une réponse précise et objective.

Le mécénat est-il communiqué en interne et à l'externe ?

D'une manière générale, les associations ne sont pas très prolixes sur cette question en ce qui les concerne, elles ont par contre des avis sur la manière dont les mécènes communiquent.

Les associations communiquent en interne sur leurs partenariats au sein de leur bureau et de leur Conseil d'administration, « pour s'assurer que tout le monde est d'accord sur le principe ».

Elles communiquent à l'externe essentiellement à l'occasion de conférences de presse. Certaines estiment ne pas obtenir d'échos suffisants de la part de la presse locale sur leurs opérations de mécénat.

Un festival a une Newsletter à laquelle on s'abonne par l'intermédiaire de son site web (300 destinataires environ).

Plusieurs responsables associatifs perçoivent un manque d'implication des dirigeants : « dans les PME, les cadres ne s'emparent pas du thème mécénat, c'est exclusivement le PDG ». Et ceux-ci ont du mal à expliquer leurs partenariats en interne du fait de l'absence d'une politique claire.

Face à ce constat, une association apporte des éléments aux entreprises pour les aider à communiquer. Certaines éditent des bulletins internes et l'association participe même, à leur demande, à des comités de rédaction.

Certains responsables associatifs ont soulevé le problème d'un « mécénat caché », en tout cas d'un mécénat mal assumé par des chefs d'entreprises, et évoquent même un certain sentiment de « culpabilité ».

Paroles d'associations

« Nous avons perdu comme mécène une entreprise de prêt à porter qui licenciaient deux salariés pour raison économique alors que ce n'est pas la somme de 600 € (qui reste à la charge de l'entreprise après défiscalisation) qui aurait pu lui permettre de garder ces salariés... Le don n'aurait rien changé à la situation, mais il était impossible pour le dirigeant de faire face à d'éventuelles remarques. Cela montre bien que des chefs d'entreprise ne sont pas à l'aise avec leur mécénat. Face à un comité d'entreprise ils ne sont pas capables d'avoir un bon discours et d'assumer leur choix. Ils n'ont pas les arguments sur lesquels s'appuyer. Cela fausse la relation avec l'association qui n'ose pas par exemple augmenter la cotisation du club qui n'a pas changé depuis sa création en 2004 ».

À ce sujet, un dirigeant a fait cette remarque pertinente : « Pour ceux qui craignent des réactions de leurs salariés alors que les montants donnés sont faibles : en tenant compte des charges sociales, il faudrait diviser par deux le don, puis diviser par le nombre de salariés : l'augmentation de salaire serait totalement dérisoire ».

Les chefs d'entreprise ne s'emparent pas des projets qu'ils mécènent comme d'un moyen de valorisation, comme une plus-value pour leur entreprise.

Les PDG des PME décident seuls de leur mécénat. Ils n'impliquent pas du tout leurs salariés dans leur décision et certains cachent même leurs actions de mécénat, ce qui laisse supposer une confusion entre le mécénat d'entreprise et la philanthropie des particuliers.

Un mécène explique son choix en interne, même si ce n'est pas toujours facile car ses salariés ne veulent pas toujours comprendre sa démarche. « Tout le monde n'est pas sensible à l'art ». En fait, il se demande si c'est bien perçu par ses salariés et il aurait presque tendance à cacher son mécénat, « On est très proche des salariés ici et certains ont pu penser « plutôt que de donner de l'argent à (X), il ferait mieux de nous augmenter ». Toutefois, il pense qu'il y a un intérêt à ce qu'ils sachent que l'entreprise est mécène car ça leur donne des possibilités d'aller au spectacle. Mais les salariés profitent trop peu des places gratuites. « Il faudrait leur faire des piqûres de rappel, mais si (X) doit venir dans l'entreprise pour faire la promotion de chaque spectacle, c'est bien compliqué ».

Un entrepreneur mécène évite de communiquer sur le mécénat en Limousin car il n'a pas de clientèle locale ou régionale. En revanche, dans le cadre du soutien qu'il apporte à l'ENSIL dans sa participation à la Course de l'EDHEC du 17 au 24 Avril 2010 (régates dans la rade de Brest), il va communiquer sur le partenariat car à Brest il pourra inviter un certain nombre de ses clients.

Un chef d'entreprise ne communique sur le mécénat ni en interne ni en externe car il a trop de difficultés à expliquer l'utilité du partenariat. Il dit clairement craindre les réactions des salariés, leurs réflexions et remarques, qui pourraient créer des tensions dans l'entreprise. Il estime cependant que ça pourrait lui servir à mieux recruter et qu'il faudrait peut-être cibler la communication autour du mécénat sur cette image différente, en lien avec le développement local.

Paroles d'entreprises

« Les entreprises font très attention à ce qu'elles font à l'extérieur car elles sont très regardées à l'intérieur. Le climat social dans les entreprises est fragile actuellement et les dirigeants veulent préserver des conditions favorables pour assurer le niveau d'engagement des salariés ».

« Les salariés comprennent difficilement que je puisse donner de l'argent à l'extérieur de l'entreprise. Ils voudraient que ça leur revienne systématiquement. Ils sont très attentifs à ce genre de démarche, qu'ils ont du mal à concevoir, même si ils peuvent y trouver un bénéfice indirect. Ce n'est pas naturellement accepté ».

« Il faut communiquer en interne parce que c'est quand même l'argent de l'entreprise qui est utilisé... On a le droit d'expliquer aux salariés que l'on pratique le mécénat ou le parrainage, après ils sont d'accord ou pas d'accord, mais cacher une telle démarche cela n'aurait pas de sens. Je suis très à l'aise avec ça. Si je ne voulais pas en parler dans l'entreprise, je le ferais à titre privé. La population limousine est sédentaire et elle n'étale pas sa richesse. Il y a beaucoup de vieilles entreprises familiales. Ce caractère limousin est probablement l'explication du mécénat que l'on cache. Mais c'est peut-être une caractéristique des entreprises qui ont 50 ans d'existence ou plus, ou qui ont une moyenne d'âge plus âgée. Mon équipe est jeune et mes salariés comprennent mieux ma démarche de mécénat. C'est sûrement plus difficile d'expliquer le mécénat si on ne l'a jamais pratiqué avant, que dans une entreprise plus récente ».

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

Nous l'avons noté aussi bien du côté des entreprises que de celui du culturel : le volet du « faire savoir », un des éléments clefs de « l'attrait » du mécénat, est assez mal géré.

Les dépenses des entreprises au profit de la culture sont, parmi les moyens de communication, les plus mal admises. « Alors que la publicité, parfois tapageuse, extrêmement coûteuse, est généralement acceptée, même par les employés d'entreprises en difficulté, il existe un état d'esprit qui fait considérer comme suspectes de mercantilisme et de gaspillage les dépenses au profit de la culture » dit un responsable d'un quotidien régional.

Le rôle de la presse est ressenti comme capital. On la souhaite plus présente et plus attentive au partenariat Culture-Entreprise. On attend des médias qu'ils citent les partenaires car on sait que ceux-ci y sont le plus souvent très attentifs. On leur demande mais cela est très difficile à obtenir, ce type de mention étant perçue, semble-t-il, comme de la publicité gratuite. Les critiques à l'égard de la presse sont parfois très dures.

Le partenariat est-il évalué ?

Les actions de mécénat étudiées ne donnent pas lieu à des démarches de reporting (bilan financier et rapport qualitatif), ce qui est logique puisque le mécénat ne repose pas sur des bases très stratégiques.

Ni les associations ni les entreprises ne cherchent encore à mesurer l'impact de leurs partenariats. Aucun indicateur qualitatif ou quantitatif n'a été mis en place. Mais ils ont montré de l'intérêt pour cette question, conscients « qu'une professionnalisation est probablement nécessaire pour mener à bien les projets »

En revanche, les associations remettent à leurs mécènes, spontanément ou à la demande de ceux-ci, des bilans d'activités annuels, en terme de fréquentation notamment.

En guise de bilan, une association adresse à ses partenaires des coupures de presse et des lettres de remerciement.

Deux associations mènent des entretiens avec leurs mécènes pour faire le point à la suite de l'opération en jeu.

Paroles d'associations

« Quand on obtient du mécénat sur un projet, on en parle en réunion et même souvent au cours d'un entretien individuel avec le mécène, sans rendu écrit, car il n'y a pas de demandes des entreprises pour cela ».

« Immédiatement après le festival, l'association organise une rencontre avec chaque partenaire privé, individuellement, pour avoir une phase d'évaluation orale et écrite avec eux. C'est important car aucun partenaire n'a les mêmes problématiques, les mêmes attentes, donc un traitement privilégié s'impose. Qu'est-ce qui a bien marché ensemble ? Qu'est-ce qui n'a pas marché ? de manière à être capable de se projeter dans l'avenir ».

Un responsable associatif estime que la signature de conventions triennales constituerait une motivation pour faire des bilans des partenariats.

Paroles d'entreprises

« L'association me fournit des bilans d'activités mais je ne m'en sers pas car il n'est pas nécessaire de mettre des chiffres devant les salariés. Une communication simple, verbale et argumentée suffit, les salariés doivent me faire confiance ».

« Je ne fais pas d'évaluation des partenariats puisque je n'attends rien en retour. Quand je soutiens La Borie ou (X), je vois le nombre de spectateurs et cela me rassure sur la qualité de la programmation artistique et de la communication effectuées par les structures ».

« Je n'évalue pas le mécénat vu les faibles sommes en jeu et le faible nombre d'associations que je soutiens. J'estime que c'est à l'association de faire spontanément un bilan de l'argent utilisé, ce n'est pas au mécène de le demander. Il faudrait un code de bonne conduite adopté par les associations : pour tout partenariat, obligation de faire un bilan de l'utilisation de l'argent reçu ».

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

L'évaluation des retombées de ce type de communication est unanimement estimée très complexe et on se livre peu à cet exercice jugé assez illusoire.

On estime néanmoins que ces opérations sont intéressantes pour l'avenir de l'entreprise, globalement positives sur le plan commercial, surtout en terme d'image externe, notamment auprès des autorités, des élus, des relais d'opinion. Cela reste néanmoins très intuitif et « c'est bien dommage car il serait maintenant extrêmement souhaitable de pouvoir comparer les résultats avec ceux de la publicité classique qui coûte de plus en plus cher » dit un responsable.

Visions de l'avenir du mécénat en région Limousin

D'une manière générale, les associations prévoient le besoin d'un appel croissant aux financements privés à l'avenir. Bien qu'elles envisagent une stagnation des financements privés, elles veulent rester volontairement optimistes et espèrent chacune un budget de mécénat en hausse, car elles comptent désormais réfléchir à une démarche plus structurée. Dans l'ensemble, elles sont convaincues que leurs ressources privées s'intensifieront si elles se dotent d'outils et de méthodes leur permettant de devenir plus performantes et de savoir chercher au-delà de leur premier cercle de contacts.

Cette enquête a été le catalyseur d'une prise de conscience d'une perfectibilité à apporter à leur démarche.

Paroles d'associations

« Ça a fonctionné ponctuellement, de manière empirique, mais il faut maintenant mettre tout ça en ordre, car ça pourrait devenir puissance 10 ».

« Je mesure le potentiel du progrès possible. Je réalise aussi que c'est important de se faire aider ».

Les responsables associatifs ont conscience en parallèle de la **concurrence accrue entre les associations pour la recherche de fonds privés et publics**. Ils jugent aussi que leurs **difficultés** ne sont pas que conjoncturelles mais également **structurelles** du fait des faiblesses économiques du Limousin ¹⁰, notamment en Creuse et en Corrèze. « Il n'y a que des petites entreprises ¹¹. La Haute-Vienne concentre environ 80% des cadres du Limousin ».

¹⁰ Pourtant, ces dernières années, la région Limousin s'est lancée dans une politique volontariste de redynamisation de l'activité productive locale qui a abouti à la mise en place de grands pôles de compétitivité. Le Limousin héberge les pôles ELOPSYS (réseaux et transmissions) et le Pôle Européen de la CERAMIQUE. Les entreprises de la région participent également à quatre autres pôles : VIAMECA (secteur mécanique) basé en Rhône-Alpes, INNOVIANDES en Auvergne, le pôle CANCER-BIO-SANTE en Midi-Pyrénées et S2E2 (Sciences et Systèmes de l'Energie Electrique) implanté en région Centre.

¹¹ Effectivement, l'industrie limousine s'appuie traditionnellement sur un tissu de petites et moyennes entreprises et emploie, au total, près de 40 000 personnes. Sur un total de 3 700 établissements recensés, huit sur dix ont moins de 10 salariés. Ainsi le secteur industriel ne représente actuellement qu'un cinquième de l'emploi salarié total. Les implantations étrangères ne sont qu'une centaine mais emploient le quart des salariés. Les principaux secteurs industriels régionaux sont l'agroalimentaire, le secteur électrique/électronique, la métallurgie/mécanique, la porcelaine/ céramique, la filière bois/papier/carton et enfin l'industrie graphique/ édition. Source : DRCE du Limousin, « Présentation économique du Limousin », août 2009.

Dans l'ensemble, les chefs d'entreprise ont quant à eux une vision plutôt pessimiste du développement économique local, surtout sur le court terme. Ils qualifient le Limousin de « région enclavée et qui en souffre », « région un peu sinistrée ».

Paroles d'entreprises

« La réalité des choses ? ça va être catastrophique. Moi-même j'ai pris une très grosse claque, je vais perdre la moitié de mon chiffre d'affaires cette année. La moitié de mes clients ont déjà perdu cette moitié de leur chiffre d'affaires ».

« Conjoncturellement parlant, le mécénat est certes affecté mais l'horizon s'éclairera et il faut continuer à y croire. Mais je redoute beaucoup l'année 2010 au plan social en France ».

Un jeune entrepreneur se veut confiant : « Il faut arrêter de râler. Les fins de carrière sont pessimistes, ils ont connu les Trente Glorieuses, mais les jeunes entrepreneurs de la quarantaine sont plutôt constructifs. Au plan administratif, les choses se sont simplifiées. Celui qui a envie d'y arriver y arrivera ».

Tout au long des entretiens les réponses des chefs d'entreprise sur la pérennité de leur démarche de mécénat ont été très claires : « Oui, tant que l'on peut se le permettre au plan budgétaire ».

Les « facteurs freins » pour le développement du mécénat au niveau régional sont exactement les mêmes qu'en 1992 : la crise économique (sachant que la récession qui frappe aujourd'hui les pays les plus industrialisés est différente. Elle semble nettement pire qu'en 1990-1991) et le tissu entrepreneurial.

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

Sauf pour une entreprise vraiment déçue par les retours d'image qui envisage plutôt une régression, tous nos interlocuteurs présentent l'avenir sous le signe de la continuité dans la stabilité, sous réserve que la conjoncture économique, précisent-ils généralement, ne soit pas plus défavorable.

Les facteurs freins au niveau régional :

La conjoncture économique. Le Limousin subit la crise de plein fouet. C'est une évidence que traduit la disparition annoncée de la COGEMA, les licenciements de personnel au GIAT, à SUM, les menaces sur VETSOUT, VALEO, SOGEA, SOFRANCE, etc. « Nous parlerons du mécénat quand les entreprises referont du bénéfice » dit un industriel de Brive.

Le tissu industriel. Plus que le précédent dont on peut espérer une évolution positive à terme relativement proche, c'est cet aspect qui nous paraît le moins susceptible d'évoluer favorablement et donc le plus limitatif.

Il y a peu de grosses entreprises en Limousin et notamment pas d'entreprises nationales mécènes en mesure de jouer les « locomotives ».

Le tissu est surtout fait de PME-PMI qui ne disposent ni de temps, ni de personnel au niveau de la direction pour engager une démarche en dehors des préoccupations professionnelles immédiates.

Pour de nombreuses entreprises de production qui ne livrent pas les particuliers ou qui exportent hors région, le Limousin n'est pas une cible. Il n'est pas une cible non plus ni pour les grosses entreprises, ni pour les industries « de luxe » ayant leur siège en région, encore moins bien sûr pour celles dont le siège est ailleurs. Les tentatives pour les intéresser restent vaines.

Beaucoup d'entreprises parmi les plus puissantes sont loin des grands centres. Le plus souvent l'offre culturelle locale ne correspond pas au profil de l'entreprise. Leur personnel résidant sur place et le plus souvent non demandeur, elles ne se sentent pas concernées par ce qui se passe ailleurs. Elles soutiennent par contre de préférence et massivement les équipes sportives locales.

Synthèse et focus sur les points de vigilance

Globalement les résultats de cette enquête qualitative sont très similaires à ceux de l'enquête quantitative réalisée en 1992 :

■ Un mécénat financier encore majoritaire, des partenariats en nature (généralement non évalués), une absence du mécénat de compétences.

■ Un faible niveau des montants alloués (toutefois marquants quand ils atteignent 2000 ou 3000 € et qu'il s'agit de TPE-PME) et le sentiment d'un saupoudrage des sommes sur le territoire.

■ L'absence de stratégies partenariales partagées, mais des objectifs basiques de part et d'autre :

- recherche d'une aide financière du côté des associations,

- recherche d'une visibilité médiatique et d'une reconnaissance politique du côté des entreprises (pour celles qui assument leur mécénat), très souvent teintées de visées purement commerciales pour les entreprises qui ont une clientèle locale. On notera également que le mécénat n'est pas appréhendé en termes de communication interne et de cohésion du personnel.

■ Des contreparties non négociées et une absence d'évaluation des partenariats.

En revanche, la part du mécénat dans les budgets des associations semble avoir sensiblement augmenté depuis vingt ans mais il règne une telle confusion entre le mécénat et le parrainage qu'une telle hypothèse est impossible à confirmer aujourd'hui.

Les points clés qui ressortent de la présente enquête sont :

➤ Côté associations : une pratique très empirique du mécénat, mais un fort dynamisme et un désir marqué de se perfectionner et de développer les partenariats privés.

➤ Côté PME, un mécénat parfois confondu soit avec une action publicitaire, soit avec la philanthropie individuelle, mais le souhait de continuer à participer au développement culturel local tant que les moyens économiques le permettront.

➤ Un mécénat territorial fondé principalement sur des relations amicales et qui fonctionne en vase clos. D'où une certaine fidélité des partenaires sur le long terme mais qui montre maintenant des signes d'essoufflement.

Depuis 1992, des points préoccupants, qui n'existaient pas ou qui se sont accentués, sont apparus. Ainsi, les trois grandes surprises de cette enquête 2010 sont :

Un imbroglio récurrent entre mécénat et parrainage

Le cas des « mécènes fournisseurs »

Le mécénat caché

Un imbroglio récurrent entre mécénat et parrainage

Un responsable associatif a très bien expliqué la raison de la rémanence des pratiques de parrainage sur le territoire malgré l'édiction de la loi du 1^{er} août 2003 : **des partenariats noués bien avant 2003 ont perduré sans être réinterrogés à la lumière des nouveautés juridiques et fiscales introduites par la loi Aillagon sur le mécénat.**

Il est vrai que mécénat et parrainage sont deux notions que distingue un critère de nature fiscale mais soumis à un ensemble complexe de dispositions législatives et réglementaires relevant de divers horizons, qu'il n'est pas toujours facile de maîtriser.

Néanmoins, si mécénat et parrainage se distinguent difficilement d'un strict point de vue juridique, il n'en va pas de même sur le terrain fiscal. C'est pourquoi il importe qu'associations et entreprises clarifient rapidement leurs relations partenariales et ne restent pas dans le flou.

Avant la loi 2003, une très grande majorité d'entreprises préféraient utiliser le parrainage de préférence au mécénat, pour des raisons fiscales. Le régime du parrainage était alors, en effet, plus avantageux car non plafonné par rapport au chiffre d'affaires, et il permet des contreparties proportionnelles à la dépense. Désormais, la réduction d'impôt liée à la loi du 1^{er} août 2003 rend le mécénat plus attractif que le parrainage au plan fiscal.

Contrairement au parrainage, le mécénat peut être considéré un moyen de réflexion sur l'identité profonde de l'entreprise. Le rapprochement vers des milieux différents, artistiques par exemple, génère des chocs culturels bénéfiques et amène l'entreprise à se sensibiliser à d'autres thématiques que son activité productive.

Le cas des mécènes fournisseurs

De notre part, il ne s'agit pas d'établir un jugement de valeur sur cette pratique, mais de la questionner au regard de la loi du 1^{er} août 2003 qui interdit d'exploiter les actions de mécénat en vue de retombées commerciales.

C'est apparemment une bonne pratique dans le sens où la relation commerciale constitue souvent une porte d'entrée pour aborder la question d'une relation de mécénat, mais il ne faut pas que cela crée une dépendance gênante. **Quand l'entreprise impose comme condition à son mécénat que l'association bénéficiaire devienne ou reste son client, la relation sort du cadre légal institué par la loi.**

Il faut prendre conscience que ce type de pratique est une réalité sur les territoires et que cette situation n'est probablement pas propre au Limousin. Une tolérance peut-elle être exercée dans le cadre de la loi 2003 ? Il appartient à la mission mécénat du MCC et aux services fiscaux de se prononcer officiellement sur la question.

Le mécénat caché, un mécénat mal assumé

Des chefs d'entreprise soutiennent des associations par des apports numéraires ou en nature mais ils ne tiennent pas particulièrement à en informer leurs salariés par crainte de réactions négatives.

Or, **des actions de mécénat qui ne servent pas l'identité et la vie de l'entreprise ne sortent-elles pas du cadre du mécénat d'entreprise ?** Une action de mécénat réussie doit permettre à l'entreprise d'exprimer sa liberté d'entreprendre en libérant les énergies de ses partenaires comme de ses salariés.

Les chefs d'entreprise concernés devraient donc réfléchir à soutenir plutôt les structures amies à titre privé.

Sur ce point, les associations peuvent aider leurs mécènes à communiquer auprès de leurs parties prenantes, notamment en élaborant un dossier de mécénat leur fournissant tous les arguments leur permettant de justifier en interne leurs décisions de mécénat.

D'une manière générale, sans refuser une visibilité médiatique, les entreprises devraient privilégier une lisibilité de leur démarche de mécénat.

La conclusion principale de cette étude est l'urgence de la mise en œuvre d'un programme d'information et de formation sur le mécénat en Limousin.

Les acteurs culturels sont d'ailleurs très demandeurs en la matière.

La plupart des associations étudiées n'ont pas ou plus de contact avec la CCI, de même qu'avec le référent mécénat en DRAC. Certaines déplorent que leur expert-comptable n'ait pas été plus pédagogue avec elles en matière de mécénat.

Pour certains acteurs, le besoin porte seulement sur un travail d'accompagnement et d'optimisation des pratiques, pour d'autres une formation de base est requise afin que les savoirs fondamentaux soient assimilés.

Cette situation est paradoxale, en tout cas pour la Haute-Vienne qui a été un territoire pilote en matière de mécénat du fait des actions menées par la CCI ¹² sous la présidence de M. Bernard Gorse.

Cela enseigne que l'information sur le mécénat doit être un chantier permanent d'autant que les acteurs locaux de l'intermédiation changent sur les territoires au fil des ans et que de nouvelles associations se créent régulièrement.

¹² Rappel des actions phares de sensibilisation et d'information menées par la CCI de Limoges et de la Haute-Vienne, outre l'étude de 1992 largement citée : 1994 - Edition d'un Guide du Mécénat Culturel en Haute-Vienne, en collaboration avec la DRAC Limousin ; 2001 - Organisation d'un colloque « Mécénat et Patrimoine Economique » en collaboration avec l'Admical, avec publication des Actes du Colloque ; 2004 - Organisation du rendez-vous « Un nouvel élan pour le mécénat » en collaboration avec la DRAC.

Paroles d'associations

« En Limousin, on est sûr du mécénat archaïque. Il existe une politique de saupoudrage des entreprises pour le mécénat, c'est pourquoi on retrouve partout les mêmes, sur le sport et la culture notamment ; du coup petits montants, et du coup pas de demandes, pas d'exigences... Est-ce nous qui ne sommes pas dans la bonne démarche, qui n'avons pas les bons outils, le bon discours ? Pourtant nous essayons vraiment de susciter l'envie. Dans notre dossier de mécénat, nous expliquons comment orienter le mécénat sur des aspects plus sociaux, etc. mais le dossier n'est pas lu par les chefs d'entreprises. Du coup l'association est assez directive et choisit elle-même les projets à présenter à telle ou telle entreprise. ».

Etude « Le mécénat culturel d'entreprise en Limousin » 1992

La pratique du mécénat est généralement assez mal maîtrisée. Même si quelques opérateurs ont déjà un certain acquis, le Limousin vit encore une période de tâtonnements.

La méthodologie de recherche des partenaires est très approximative le plus souvent.

Tous les opérateurs culturels avouent comme une lacune importante : le manque d'information sur les entreprises, leur stratégie de communication, leur ouverture à la culture et leurs pôles d'intérêt culturels éventuels.

Chez ceux qui ont un acquis, le partenariat s'est constitué par le jeu de relations souvent professionnelles, commerciales, voire familiales par l'exploitation de rencontres occasionnelles. On essaye aussi « d'accrocher » ceux qui soutiennent les autres. Se constitue ainsi, pour les plus heureux, un petit noyau de partenaires que l'on relance chaque année en essayant, mais c'est très rare, de les fidéliser sur une période. Peu à peu, avec l'expérience, on essaie de compenser les défections et d'élargir le cercle.

Le succès de la démarche étant le plus souvent lié au tissu de relations dont dispose l'opérateur culturel, il va de soi que ceux qui sont les plus éloignés de Limoges et des grands centres ressentent le plus de difficultés.

Quelques pistes de réflexion pour favoriser le développement du mécénat d'entreprise en Limousin

L'analyse initiée par le C2RA du Limousin se veut un outil de travail collaboratif, prémisse probable d'une collaboration pérenne en région pour le développement d'un mécénat de proximité mieux structuré.

Ce dernier point nous permet de faire le lien vers différentes pistes qui pourraient être envisagées afin de favoriser le meilleur développement du mécénat d'entreprise en Limousin.

Quels outils favoriser ?

En résumé, il faut instruire et accompagner les responsables associatifs, sensibiliser et informer les chefs d'entreprise, et faciliter la rencontre de ces acteurs grâce à des espaces physiques ou virtuels.

Cela appelle la mise en place de formations et de pôles de renforcement des opérateurs dans leur capacité de construction de stratégies et de partenariats, ainsi qu'un soutien à des activités de réseautage.

Les outils cités ci-après ont été discutés avec les associations et les entreprises de notre échantillon qui les ont validés pour la majorité d'entre eux.

■ Pour les associations :

➤ des accompagnements DLA, individuels ou semi-collectifs (mêlant formation collective et soutiens individuels) sur le thème du mécénat. A ce jour en Limousin un seul accompagnement semi-collectif a été réalisé, au bénéfice de sept associations de la Haute-Vienne, en 2009.

Le secteur économique fait l'objet de nombreuses sollicitations et les opérateurs culturels doivent être capables de définir leurs forces et faiblesses et se poser comme des partenaires apportant une plus-value créative. Un important travail est à réaliser avec les opérateurs culturels pour leur permettre de comprendre les rouages de la mise en place de partenariats dans des cercles plus larges que le premier réseau d'amis (définition d'objectifs communs, mise en place de conventions et d'actions de concert...). Dans ce processus, les opérateurs culturels ont besoin de soutien à travers, d'une part, la création d'outils les aidant à identifier leur potentiel de partenariat, les changements à apporter à leurs méthodes de travail pour mener à bien le partenariat et les types de partenaires vers lesquels se tourner. Des outils spécifiques de définition de stratégie de développement, de gestion et d'évaluation des plus-values apportées par les partenariats doivent être construits pour permettre aux opérateurs de s'inscrire dans des collaborations équilibrées.

■ Pour les entreprises :

► **une valise pédagogique, un « Kit de la PME mécène »** : mise à disposition d'un ensemble de ressources telles des synthèses pratiques, une revue de presse ciblée sur des expériences réussies et exemplaires, une bibliographie, etc. Ce kit (à concevoir entièrement car il n'en existe pas de modèle à ce jour) serait diffusé aux entreprises qui en feraient explicitement la demande. Cette idée est née du constat du manque de temps invoqué par les chefs d'entreprise pour se rendre à des réunions d'information et de la réticence de certains à devoir chercher toutes les informations sur un site internet.

► **un label ou un trophée du mécénat de proximité.**

Dans l'ensemble, les dirigeants de PME interrogés sont très favorables et même demandeurs d'un « label » qui viendrait saluer la régularité de leur pratique de mécénat sur le territoire. « Cela nous permettrait d'être bien identifiées en tant qu'entreprise mécène par les pouvoirs publics et cela aiderait notre communication interne de même que la relations inter-entreprises ». « Cela donnerait une visibilité qui induirait logiquement des discussions, notamment auprès des fournisseurs et des clients de l'entreprise ». « Oui, ça fonctionne. Il y a déjà en Limousin un trophée de l'innovation territoriale. Ça permet des coups de projecteurs et de bonnes retombées médiatiques ».

Bien entendu, un tel label ne serait décerné qu'aux entreprises volontaires puisque certains chefs d'entreprise préfèrent la discrétion afin de limiter les sollicitations.

■ Pour réunir les opérateurs économiques et culturels, susciter et animer les partenariats :

L'ensemble des acteurs issus des secteurs culturels et économiques ont pointé le manque d'investissement des institutions locales et régionales dans la **définition d'une politique de mécénat territorial**. Celle-ci est pourtant essentielle pour que ces acteurs puissent définir des positionnements à long terme.

Notons qu'une prise de conscience sur la nécessité d'un centre de ressources/observatoire du mécénat territorial se fait jour dans différentes régions et certaines se sont déjà lancées dans la mise en place d'un Pôle Mécénat : Pôle Atlantique du mécénat en région Pays de la Loire, Pôles Mécénat en Picardie, en Bretagne, en Languedoc Roussillon, club Cimess en Alsace (Carrefour Intermécénat pour l'Economie Sociale et Solidaire), etc.

Ces structures réunissent, selon les cas, la DRAC, les CCI, la CRCI, l'Ordre des Experts Comptables, les Chambres départementales des notaires, la Fondation de France, des agences de développement économique (exemple : le Codespar - Comité de Développement Economique et Social de l'Agglomération de Rennes)... Le club Cimess en Alsace est chapeauté par la Fondation Kronenbourg et relayé par la Chambre Régionale de l'Economie Sociale (CRES).

Il manque en Limousin **une plate-forme de travail collaboratif**, un espace de travail qui centralise tous les outils liés à la conduite du projet Mécénat sur le territoire limousin et qui les met à disposition des acteurs. Cet axe pourrait contenir un observatoire des pratiques. Cet instrument serait utile en terme de partage d'expérience, d'analyse prospective et de suivi.

La réalisation d'une telle plateforme est un mécanisme à étapes qui doit s'inscrire dans une assise territoriale. Un cadre intéressant de mise en place pourrait être la Région afin de favoriser le développement des moyens en l'inscrivant dans un processus bénéficiant d'une masse critique de développement de ressources, d'informations et d'activités. Mais la

question de l'échelon territorial le plus approprié à cette plateforme est bien entendu totalement ouverte et à mettre en débat.

Cette plate-forme devrait réunir différents niveaux d'action (promotion et sensibilisation, information, conseil, observatoire) et serait animée par un service - ou a minima une personne - dédié au mécénat, clairement identifiable par tous et disposant de différents outils, notamment :

- un site internet avec une Foire aux questions (pour éviter que le service ne soit sollicité pour des questions de base), un forum de discussion, etc.

- des speed meeting mécénat (à nommer plutôt « bourses d'échanges »). Les réseaux sont en effet indispensables pour favoriser les interactions. Or, de réelles opportunités de rencontres entre opérateurs des domaines culturels et économiques sont rares aujourd'hui en Limousin. Dans l'ensemble, les responsables interrogés souhaitent que soit mis en place en Limousin ce nouveau mode de mise en relation « car cela correspond complètement aux modes de vie actuelles ». Ils estiment cependant qu'une communication sera nécessaire pour désamorcer les freins éventuels (expliquer préalablement qu'il s'agit d'un tout premier contact pour un prolongement potentiel car le côté « speed » pourrait être rédhibitoire).

Un responsable associatif a cité la Maison du Limousin à Paris qu'il faudrait associer à la démarche, car « la directrice peut favoriser des liens avec des entreprises ». ¹³

Un entrepreneur a soulevé l'intérêt d'impliquer des chefs d'entreprise récemment retraités, qui ont généralement des carnets d'adresses épais et qui peuvent favoriser des mises en relation.

Un important travail de réflexion, d'identification des instruments à mettre en place est encore à réaliser.

Cette étude trace quelques pistes et, pour conclure, nous ne pouvons qu'inviter les représentants des sphères économiques et culturelles à nouer un dialogue constant et ouvert en mettant en exergue leur rôle de création et de changement au sein de notre société.

¹³ La Maison du Limousin (rue Caumartin, dans le quartier des grands magasins) dispose d'un "centre d'affaires", proposant de nombreuses prestations, allant de la location d'un bureau pour quelques heures à l'accueil de réunions de travail. Cet espace, ouvert à tous les professionnels, accueille de façon privilégiée les entreprises ou organismes du Limousin.

Enquête, rédaction, mise en page : Pascale Mottura consultante - Parallaxe conseil.

Suivi et relecture : Mathilde Houzé, Centre Régional de Ressources et d'Animation (C2RA Limousin), et Luc de Larminat, OPALÉ, Délégué général du CNAR Culture (Centre National d'Appui et de Ressources).

Nous adressons nos vifs remerciements à l'ensemble des responsables associatifs et des chefs d'entreprise pour la confiance qu'ils nous ont accordée dans la transmission des informations les concernant et pour le temps conséquent qu'ils ont bien voulu consacrer aux interviews.