

ACCOMPAGNEMENT DLA ET ENJEUX DU SECTEUR CULTUREL



Janvier 2017

SOMMAIRE

RAPPEL DE QUELQUES DONNÉES SUR LES ASSOCIATIONS CULTURELLES ET ARTISTIQUES ET LEURS EMPLOIS.....	3
CONTEXTE LIÉ AU SECTEUR CULTUREL.....	4
POUR LES DLA, DES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENTS IDENTIFIÉS.....	10
CONTEXTE LIÉ AU DISPOSITIF	11
LES ACTIONS PHARES DU CRDLA CULTURE EN 2016 ET LES PERSPECTIVES 2017	12

En 2016, nous assistons de manière paradoxale, d'un côté, à de fortes baisses budgétaires de la part des collectivités locales et une tendance à la marchandisation des associations que dénoncent certains acteurs associatifs ou publics, et, de l'autre un dynamisme du secteur associatif culturel et artistique employeur qui ne se dément pas, des expérimentations ambitieuses sur la coopération ou la mutualisation d'emplois, une forte présence sur les territoires, dynamisme conforté sur certains points par des lois sur la création, sur la réforme territoriale ou l'ESS.

Entre fragilité des structures et précarité des artistes d'un côté, et, de l'autre, phénomène de consolidation sectorielle et de reconnaissance institutionnelle, les acteurs associatifs des arts et de la culture développent leur capacité d'adaptation (réforme territoriale, Europe...) en innovant, coopérant, et mutualisant fonctions et emplois. Les associations culturelles et artistiques démontrent ainsi leurs spécificités sur les territoires en affirmant notamment leurs références aux droits culturels et en valorisant leurs potentiels d'emplois.

Les DLA départementaux et régionaux accompagnent chaque année près de 1000 associations culturelles dans ces mutations structurelles, conjoncturelles, professionnelles et politiques leur permettant ainsi de se structurer et de valoriser leurs spécificités : favoriser le lien social, améliorer la présence artistique sur tous les territoires, créer des emplois de qualité, locaux et durables, animer des espaces de travail et d'insertion, favoriser la diversité des modes d'expression artistique et le dialogue entre les cultures, illustrer leur capacité à faire humanité.

RAPPEL DE QUELQUES DONNÉES SUR LES ASSOCIATIONS CULTURELLES ET ARTISTIQUES ET LEURS EMPLOIS

Le **nombre** des associations culturelles **augmente** plus vite que la moyenne des associations tous secteurs confondus. Sur le plan national, selon les études de Viviane Tchernonog, elles représentent **20% de l'ensemble des associations**, et leur poids économique 10 %. Soit 8,3 milliards d'euros, dont 6,3 pour les employeuses.

L'ensemble des associations culturelles est composé de **nombreuses petites structures qui fonctionnent avec un travail bénévole important** et en direction de publics de tous types, souvent à partir de cotisations des membres et de financements communaux. Les associations avec des soutiens publics plus importants ont un rayon d'action et des partenariats plus larges.

Concernant le **niveau de leurs produits**, 41 % des associations culturelles employeuses ont moins de 50000 € de budget annuel, 38% d'entre elles disposent d'un budget compris entre 50 000 et 200 000 €, 21 % ont un budget de plus de 200 000 €.

Le **nombre de salariés** par association est plus faible, les durées d'emploi sont en moyenne plus courtes, et les niveaux de qualification sont plus élevés que dans les autres secteurs associatifs.

Le secteur culturel est le **deuxième secteur** accompagné par les DLA, confirmant encore cette année que le dispositif est un outil important pour la structuration des associations employeuses des arts et de la culture.

Les 35100 associations culturelles recensées emploient 169 000 salariés et fonctionnent en moyenne avec 19 bénévoles. Malgré des situations d'emploi souvent précaires et flexibles et des volumes de travail moindres (nombreux temps partiels), en particulier dans le spectacle vivant, l'ensemble du champ des arts et de la culture a connu une très forte augmentation de ses effectifs qui ont doublé en vingt ans¹.

- Moyenne faussée par les intermittents (contrat à durée déterminée d'usage, CDDU²), les CDD, les contrats aidés. Néanmoins, on constate ces dernières années une baisse des contrats aidés dans ces structures.
- À peine 30 % des contrats sont des CDI (contre 47 % pour l'ensemble du secteur associatif).
- En moyenne 5 salariés par association (2,6 dans le spectacle vivant), soit deux fois moins que la moyenne du secteur associatif.
- Grande diversité selon les types d'organisations : on estime qu'il faut en moyenne 4 salariés pour 1 ETP (et jusqu'à 11 salariés/ETP pour les associations de création de moins de 50 000 € de budget). 35% des associations fonctionnent avec moins d'un ETP (équivalent temps plein).
- 16 % des associations culturelles comptent au moins un contrat aidé.
- Niveau de formation des salariés plus élevé, féminisation plus faible (52 % des salariés sont des femmes contre 68% en moyenne pour le monde associatif).

¹ « Vingt ans d'évolution de l'emploi dans les professions culturelles », ministère de la Culture : www.culturecommunication.gouv.fr

² Pour découvrir ou en savoir plus sur le régime de l'intermittence : www.opale.asso.fr/rubrique190.html

CONTEXTE LIÉ AU SECTEUR CULTUREL

► Les politiques publiques : orientation 2016-2017, budgets à la baisse

Un budget du ministère de la Culture qui n'avantage pas les petites structures depuis six ans

Si le budget du ministère de la Culture augmente de 2,7 % par rapport à la loi de finances pour 2015 (+190 millions d'euros) et s'élève en 2016 à 7,3 milliards d'euros³ – passant à nouveau la barre symbolique du 1 % du budget de l'Etat –, il accuse néanmoins une baisse depuis 2010, date à laquelle il atteignait 8,7 milliards d'euros.

La loi création, architecture et patrimoine (promulguée le 7 juillet 2016)⁴ : une ouverture pour les associations

Deux grands axes figurent dans la loi : « *affirmer et garantir la liberté de création* » et « *moderniser la protection du patrimoine*. » La liberté de création, au même titre que la liberté d'expression ou la liberté de la presse, devient une liberté publique. Ainsi, des sanctions pourraient être prises à l'encontre de personnes ou de structures pour « *entrave concertée et par menaces* » à l'exercice et à la diffusion de la création artistique (article 2).

Les associations culturelles et artistiques réunies au sein de l'Ufisc (union associée au CRDLA Culture) soulignent que la loi reconnaît un certain nombre de leurs principes et valeurs, comme la prise en compte des droits culturels, l'ouverture d'espaces de concertation et le soutien au développement du secteur associatif.

Plusieurs aspects de cette loi peuvent concerner très directement les structures culturelles et artistiques de l'ESS. Par exemple :

- Une définition de la pratique amateur : « *Toute personne qui pratique seule ou en groupe une activité artistique à titre non professionnel et qui n'en tire aucune rémunération*. » La loi confirme que la pratique artistique en amateur ne relève pas du contrat prévu par le code du travail. La mise en place d'une billetterie payante est possible, seulement si les recettes sont destinées aux activités et frais, et si le spectacle est organisé dans un but non lucratif. S'il est organisé dans un cadre lucratif, le code du travail s'applique (présomption de salariat).
- Des objectifs pour « *développer et pérenniser l'emploi et l'activité professionnelle* ».
- L'accessibilité aux livres pour les personnes handicapées est renforcée « *en levant les obstacles à l'adaptation des ouvrages* ». Par exemple, proposer des adaptations d'une œuvre différente de la forme sous laquelle l'auteur avait pu la rendre disponible au public.
- Les collectivités, Etat et établissements publics sont invités à élaborer une « *politique de service public construite en concertation avec les acteurs de la création artistique* ». Des conférences territoriales de l'action publique comprendront au moins une commission thématique dédiée à la culture.
- La délivrance par l'Etat de labels ou de conventions avec les structures de spectacles ou des arts plastiques se fera toujours après avis des collectivités territoriales concernées, y compris pour un retrait de label. Cet article (5) affirme, au-delà des labels bien connus délivrés par l'état, une politique publique qui reconnaît la diversité des initiatives, notamment associatives.
- Les régions auront la possibilité d'élaborer un schéma régional de développement des enseignements artistiques dans les domaines de la musique, de la danse et de l'art dramatique.

Enfin de nouvelles orientations pourraient permettre à des associations une meilleure reconnaissance :

- Pour accompagner la transition vers le numérique⁵, le ministère de la Culture a lancé un appel à projets spécifique destiné à favoriser la création et l'accès du patrimoine au plus grand nombre, à faciliter la diffusion des contenus culturels, à transmettre des savoirs⁶.

Le ministère poursuit également plusieurs objectifs transversaux au travers de plusieurs conventions ou plans, notamment :

- La convention d'objectifs pour les quartiers populaires avec le ministère de la Ville vise à favoriser « *une plus grande mixité sociale et urbaine, à favoriser les accès à la culture et la reconnaissance de la diversité culturelle, tout comme faciliter les conditions d'expression, notamment des jeunes*⁷ ».
- La convention Alimentation, agri-culture signée en 2011 cherche à « *promouvoir et valoriser l'art et la culture dans les territoires ruraux*⁸ ».
- La convention Culture et santé incite à « *construire des politiques culturelles inscrites dans le projet*

³ www.culturecommunication.gouv.fr/Ministere/Budget

⁴ Référence : loi 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (*Journal officiel* du 8 juillet 2016)

⁵ « Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique », www.pratiquesculturelles.culture.gouv.fr/doc/08synthese.pdf

⁶ www.culturecommunication.gouv.fr/Aides-demarches/Appels-a-projets/Appel-a-projets-services-numeriques-innovants-2016

⁷ www.ville.gouv.fr/IMG/pdf/convention_d_objectifs_culture_-_ville_05_03_14-2.pdf

⁸ www.chlorofil.fr/fileadmin/user_upload/systeme/insertion/convention_culture-agriculture_23092011.pdf

d'établissement de chaque hôpital⁹ ».

- Des conventions ont été signées avec onze fédérations d'éducation populaire pour la période 2016-2018.
 - Le plan en faveur de l'éducation artistique et culturelle (EAC) a bénéficié d'une hausse de 33 % des crédits ces trois dernières années. A la suite des attentats, « *le gouvernement a décidé de renforcer l'EAC, en donnant la priorité aux pratiques artistiques collectives dès le plus jeune âge, ainsi que l'éducation aux médias et à l'information¹⁰ ».*

A priori, les projets répondant à ces objectifs devraient trouver un écho, sinon des moyens financiers, même limités, dans ces domaines. De façon plus générale, si la part de l'état dans le budget des associations employeuses est assez faible – 11% en moyenne¹¹ –, le soutien de la Drac (Direction régionale des affaires culturelles), garde une valeur symbolique forte – pour les bénéficiaires, le milieu professionnel – et joue souvent un rôle de levier envers d'autres financeurs. Ce soutien est déterminant dans le cas des structures associatives labellisées (compagnies conventionnées – peu nombreuses –, label scène de musiques actuelles – Smac –, etc.).

Des budgets des collectivités territoriales en baisse également

Conséquence, entre autres, de la baisse des dotations de l'Etat, « *en 2012, et pour la première fois, tous les niveaux de collectivités ont subi un effet de ciseau avec des dépenses de fonctionnement augmentant plus fortement que les recettes »* indique l'Observatoire des finances locales¹². Or les collectivités territoriales contribuent à 29 % des ressources des associations employeuses.

En particulier, les communes sont de très loin les premiers financeurs de la culture. L'engagement des villes croît avec leur taille : 9,6 % du budget communal pour celles de plus de 100 000 habitants, 6,8 % pour les autres.

Les intercommunalités sont marquées par une très forte disparité de leur engagement culturel¹³. Pour les petites communes, la culture et les aides aux associations deviennent les principales variables d'ajustement.

Les budgets des conseils départementaux subissent une dégradation structurelle depuis 2008, ce qui affecte les budgets culturels.

Quant aux régions, en dépit d'un poids financier limité, elles jouent un rôle important dans le spectacle vivant et les industries culturelles mais aussi dans le développement du territoire.

Enfin, les dernières enquêtes de l'Association des petites villes de France (APVF)¹⁴ annoncent que « *95 % des petites villes interrogées envisagent des coupes budgétaires dans le domaine de la culture. »* Et poursuit. « *Un secteur semble pâtir lourdement de la baisse des dotations : il s'agit du milieu associatif. En effet, depuis 2015, de nombreuses associations dans le secteur du sport, de la culture ou encore dans le secteur social voient leurs subventions diminuer, voire même totalement supprimées, du fait de la baisse des dotations. Il convient de souligner que le maillage associatif dans les petites villes est d'autant plus important que bien souvent il permet de pallier l'absence de certains services publics de proximité. Dans le même sens, dans certaines petites villes, la mise en place de politiques locales est étroitement liée au bon fonctionnement de certaines associations (exemple le plus courant : la mise en place des nouveaux rythmes scolaires). Et bien évidemment, pour ces associations, les diminutions ou suppressions de subventions peuvent se traduire par des suppressions d'emplois. »*

Les départements confrontés à deux tendances contraires¹⁵ :

- d'un côté, depuis le début des années 2000 (après les transferts sociaux et l'acte II de la décentralisation), notamment du fait de la crise économique, les allocations individuelles (revenu de solidarité active, RSA ; allocation personnalisée d'autonomie, APA ; prestation de compensation du handicap, PCH) ont fortement augmenté : + 1 milliard d'euros entre 2009 et 2010 ;

- de l'autre côté, les recettes fiscales ont été en stagnation (taxe intérieure sur la consommation des produits énergétiques, taxe spéciale sur les conventions d'assurance...) puis en baisse.

En moyenne, les départements consacrent 2 % de leur budget au développement culturel. En 2011, plus de la moitié des départements étudiés consacraient autour de 18,87 € et 25 % plus de 24 € par habitant. Outre leurs compétences obligatoires « historiques » de gestion des bibliothèques et d'actions relatives à la conservation et la mise à disposition des archives, les départements jouent un rôle incontournable dans deux champs essentiels : l'expression artistique et l'action culturelle (60% du budget culture de fonctionnement), et le patrimoine (42% du

⁹ www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Developpement-culturel/Culture-et-Sante

¹⁰ www.gouvernement.fr/action/l-education-artistique-et-culturelle-une-priorite-pour-la-jeunesse

¹¹ Synthèse de l'enquête emploi, bénévolat et financement des associations culturelles du ministère de la Culture, DEPS, département des études et de la prospective : www.opale.asso.fr/article490.html

¹² www.maire-info.com/finances-et-fiscalites-locales/finances-locales/les-finances-locales-se-degradent-avec-un-effet-ciseau-pour-toutes-les-collectivites-article-16266

¹³ Localtis.info, 18 avril 2014, note sur l'étude quadriennale sur les dépenses culturelles des collectivités du ministère de la Culture

¹⁴ L'APVF fédère 1200 petites villes de 2500 à 25 000 habitants

¹⁵ www.departements.fr

budget culture d'investissement).

Analyse des interventions financières et des politiques culturelles des régions par l'Inspection générale des affaires culturelles (Igac, 2014)¹⁶

- Cette étude témoigne de la disparité des domaines d'intervention et de l'absence de complétude de l'action culturelle des régions. Politiquement déchargées d'obligations (excepté l'inventaire du patrimoine), elles sont en mesure de faire des choix car elles sont de surcroît moins paralysées par les frais de fonctionnement que les communes qui gèrent de nombreux équipements.
- Le spectacle vivant est le premier domaine d'intervention : les régions réservent plus de la moitié de leurs dépenses pour accompagner les équipes artistiques, assurer une desserte fine de leurs territoires ou soutenir certaines opérations attirant un large public, comme les festivals, tandis que les directions régionales des affaires culturelles (Drac) consacrent les deux tiers de ce budget au soutien aux réseaux labellisés.
- Les autres domaines sont le patrimoine, puis, selon les territoires, le cinéma, l'audiovisuel, les arts plastiques – qui montent en puissance – et, dans certains endroits, les langues régionales.
- Les régions abordent majoritairement leur action culturelle en lien avec leurs autres domaines de compétences, autour d'objectifs transversaux : aménagement équilibré de l'espace régional, développement économique et attractivité des territoires, accès des jeunes à la culture (en lien avec la compétence lycées), tourisme, formation et enseignement professionnel.

► **La réforme territoriale : une compétence culturelle partagée mais non obligatoire**

Prolongement de processus de réformes antérieures (LOLF, RGPP, RME...¹⁷), l'acte III de la décentralisation vise un double objectif de simplification administrative et de rationalisation budgétaire.

Dans les précédentes réformes, la place des questions culturelles était restreinte, contrastant avec l'implication pourtant grandissante des collectivités territoriales en la matière. Même si elle n'est pas au cœur des débats avec la loi Notre, celle-ci prévoit clairement que « *les compétences en matière de culture, de sport, de tourisme, de promotion des langues régionales et d'éducation populaire sont partagées entre les communes, les départements, les régions et les collectivités à statut particulier*¹⁸ ».

Des conférences territoriales de l'action publique (CTAP) sont créées et réunies sous la présidence de l'exécutif régional pour permettre aux collectivités de convenir de l'exercice concerté des compétences, là où il a des compétences partagées – ce qui est le cas pour la culture. Chacune de ces conférences apprécie elle-même s'il y a lieu de prévoir une commission thématique et si la participation de l'état est requise ou non.

Rappelons qu'à de rares exceptions près (lecture publique, archives départementales, etc.), la culture ne constitue pas un domaine de dépenses obligatoire pour les collectivités ; elle « *est l'objet d'un volontarisme combiné de l'État et des pouvoirs locaux*¹⁹ ».

La loi Notre prévoit également la possibilité de créer des guichets uniques rassemblant l'état et une collectivité territoriale ou un EPCI pour l'instruction et l'octroi de subventions. Par ailleurs, la loi prévoit la possibilité d'une délégation de compétences pour l'instruction et l'octroi de subventions dans les domaines de compétences partagées, dans les sens descendant comme ascendant : de l'état vers une collectivité ou un EPCI, ou d'une collectivité vers l'état.

A terme, avec les réformes en cours, selon certains, les directions régionales des affaires culturelles (Drac) risqueraient de voir leurs fonctions restreintes à de simples cellules d'observation et d'évaluation. D'autres militent pour qu'elles continuent de jouer leur rôle de compensation des injustices sociales et territoriales (accessibilité à tous, qualité) et de régulation des industries culturelles (maintien de la diversité).

Ces réformes étant récentes, des questions demeurent, certaines articulations sont encore floues (modalités, calendrier, organisation des services, équilibre entre les territoires, répartition des responsabilités et des centres d'instruction, etc.). Les politiques des régions fusionnées sont appelées à s'harmoniser, certains peuvent craindre un nivellement par le bas.

Les impacts sont différents selon la taille des associations et leur rayonnement. Si les compagnies de spectacle

¹⁶ Commentaires proposés dans la lettre n° 129 de la Fédération nationale des collectivités pour la culture (FNCC), septembre 2014 et article paru sur localtis.info en octobre 2014

¹⁷ Loi organique relative aux lois de finances, révision générale des politiques publiques, revue des missions de l'état

¹⁸ Article 28 de la loi Notre

¹⁹ Emmanuel Négrier, « Réforme territoriale, le paysage culturel bouleversé ? », revue *Nectart*, n° 1, 2015

vivant peuvent imaginer un élargissement de leur périmètre de diffusion²⁰, elles craignent de perdre des apports qui ne sont pas que financiers. Globalement, de nombreux acteurs semblent inquiets de l'éloignement de l'instance régionale.

Plusieurs experts s'accordent pour dire qu'une implication financière significative des régions supposerait qu'elles soient dotées d'une autonomie fiscale – ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. D'autre part, les risques d'évolution sont autant liés aux couleurs politiques qu'aux mutations juridiques actuelles des collectivités territoriales²¹.

Les craintes portent sur le risque d'une concentration des projets autour des métropoles, les difficultés à financer des projets émergents, le risque donc d'un repli des financeurs sur leurs opérateurs principaux. Il semble que « *la répartition des rôles culturels entre les pouvoirs publics découlera plus que par le passé des capacités financières et des préférences politiques (...). La complémentarité entre les villes et les régions devra prévaloir, à moins que la rivalité ne s'exacerbe faute d'alliance*²² ».

► Des enjeux sur les territoires : les droits culturels et l'utilité sociale

Les droits culturels (déclaration de Fribourg, 2005²³) dans les lois NOTRe et LCAP

« Le terme "culture" recouvre les valeurs, les croyances, les convictions, les langues, les savoirs et les arts, les traditions, institutions et modes de vie par lesquels une personne ou un groupe exprime son humanité et les significations qu'il donne à son existence et à son développement » (article 2). Les droits culturels sont ainsi déclinés : liberté de choisir ses références culturelles, d'établir des priorités et de les changer, liberté d'exercer des activités culturelles, sous réserve du respect des droits d'autrui, droit de connaître les patrimoines, droit de se référer ou de ne pas se référer à une communauté culturelle, droit d'accéder et de participer à la vie culturelle, à commencer par la langue, droit à l'éducation, droit à une information adéquate, droit de participer à la vie culturelle et à ses politiques.

L'article 103 de la loi NOTRe dispose que « *la responsabilité en matière culturelle est exercée conjointement par les collectivités territoriales et l'État dans le respect des droits culturels énoncés par la convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles du 20 octobre 2005* » : cette convention, dite déclaration de Fribourg, propose une vision de la culture centrée sur les personnes et non sur une somme de références qu'il faudrait acquérir, ce qui, schématiquement, était l'approche de la politique publique engagée par Malraux (l'accès au patrimoine et aux chefs-d'œuvre de l'humanité).

L'article de la loi NOTRe ne définit pas les actions à réaliser mais, en posant le principe d'une « responsabilité conjointe », il place la culture sur un autre plan que le seul registre juridique d'une « compétence facultative ».

Ce référentiel nouveau n'est pas encore très connu ou n'est pas toujours compris : est-ce une « utopie mobilisatrice », une « idéologie inopérante²⁴ » ? Du temps sera nécessaire avant qu'il ne soit largement adopté mais, à terme, on peut imaginer qu'il infléchisse les politiques publiques et le positionnement des associations.

Des indicateurs de l'utilité sociale ?

L'appartenance au secteur culturel est le premier indicateur de l'utilité sociale des associations. Par exemple, « *accès pour tous à la culture* », « *la culture est vecteur de cohésion sociale* », « *association créatrice de lien social en milieu rural* ».

Un deuxième niveau d'utilité sociale peut être illustré par des associations qui développent des activités d'action culturelle mettant en avant la rencontre avec les publics et leur formation : « *échanges et rencontres avec les populations* », « *interventions en milieu scolaire* », « *ateliers de pratique artistique proposés aux amateurs*. »

Un troisième niveau d'utilité sociale, plus complexe, apparaît quand le champ d'intervention des associations qui s'orientent vers des territoires et des publics spécifiques – géographie prioritaire de la politique de la ville, établissements sanitaires et sociaux. Par exemple : « *Nombre des actions culturelles sont dirigées vers des publics fragiles : ateliers de correspondance en prison, actions dans des centres sociaux, auprès des gens du voyage, etc.* »

Pour des compagnies par exemple, des expériences de création collective partagée ou des résidences comprenant un travail en profondeur avec les populations du territoire sont également des signes d'une utilité sociale aux caractéristiques riches et complexes.

²⁰ « Grande région Aquitaine - Limousin - Poitou-Charentes, quelles nouvelles opportunités pour les acteurs culturels ? », *L'Affût*, oct-nov-déc 2015

²¹ « Nouvelles régions : la fusion touchera aussi les associations », *Associations mode d'emploi*, décembre 2015

²² Emmanuel Wallon, « Avis de turbulences pour les politiques culturelles territoriales », revue *Nectart*, n° 1, 2015

²³ La déclaration de Fribourg s'inscrit dans le prolongement de la Déclaration universelle des droits de l'homme (1948), du pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (1966), de la déclaration de l'Unesco sur les politiques culturelles (Mexico, 1982), et de la déclaration des Nations unies relative aux droits des minorités (1992).

²⁴ « Les droits culturels en débat », revue *Nectart*, n° 2

La diversité, élément central de l'utilité sociale

Dans leur très grande majorité, les associations culturelles sont des garants de la diversité face au secteur marchand et parfois même face au secteur public. Une radio associative permet une expression différente sur les ondes, le cinéma d'art et d'essai promeut des œuvres d'auteur, les labels indépendants soutiennent des artistes émergents, les salles de diffusion associatives proposent des programmations variées, les compagnies expérimentent des langages artistiques multiples. Diversité des propositions mais aussi diversité des publics concernés par les propositions... tel est le souci de la plupart des opérateurs associatifs du secteur de la culture.

Cela nous renvoie entre autres à la conférence générale de l'Unesco, qui a adopté en 2001 la Déclaration universelle sur la diversité culturelle. Elle fait sur son site internet ce commentaire : « *La déclaration, la première du genre au sein de la communauté internationale, élève la diversité culturelle au rang d'héritage commun de l'humanité. Ainsi, la protection de la diversité culturelle est un impératif éthique inséparable de la dignité humaine.* »

► **La loi ESS, la circulaire Valls : des nouveaux leviers pour les structures culturelles et artistiques**

La loi ESS

La loi sur l'économie sociale et solidaire (ESS) du 21 juillet 2014 vise à encourager le changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire et une plus grande reconnaissance de ses entreprises : création de la Chambre française de l'ESS, facilitation pour les salariés de reprendre leur entreprise en Scop, mesures en faveur des sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC), soutien à la vie associative avec notamment une définition de la subvention ; deux autres définitions importantes, une portant sur l'innovation sociale et une sur le commerce équitable avec une référence aux monnaies locales. Les collectivités locales seront obligées d'adopter le schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables. Enfin, dans les territoires, les régions élaboreront en coconstruction avec les acteurs, des stratégies régionales de développement de l'ESS (schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation, SRDEII). Une conférence régionale de l'ESS sera réunie tous les deux ans avec les représentants de l'état et de la région. Quelques éléments à retenir qui seront utiles aux développements des associations culturelles et artistiques qui s'inscrivent dans l'ESS :

- une définition de la subvention qui devrait permettre de sécuriser ce mode de financement (circulaire Valls, guide sur l'usage de la subvention) ;
- la loi reconnaît les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) ;
- l'agrément « entreprise solidaire d'utilité sociale » qui permet aux entreprises respectant certains critères (utilité sociale, échelle de rémunération resserrée) d'accéder aux fonds d'épargne salariale solidaire et aux dispositifs de soutien fiscal, mais permet plus globalement une reconnaissance de l'utilité sociale de sa démarche auprès des collectivités.

La circulaire Valls

Remplaçant la circulaire dite « Fillon », la « circulaire Valls » publiée en septembre 2015 vient clarifier les modes de relations entre associations et pouvoirs publics. Elle définit de façon distincte l'évaluation d'une politique publique et l'évaluation pour l'association, ou autoévaluation, qui constitue un outil de gouvernance et de démocratie interne lui permettant d'améliorer son action.

Extrait de la circulaire Valls

« *L'évaluation ne doit pas être confondue avec les contrôles qu'exerce l'administration sur les conditions de l'utilisation des deniers publics. Pour l'autorité publique, elle permet d'apprécier l'efficacité d'une politique publique par rapport à ses objectifs affichés et son efficience. Pour l'association, l'évaluation constitue un outil de gouvernance et de démocratie interne lui permettant d'améliorer son action. Il appartient à l'administration de définir, conjointement avec l'association partenaire, les critères et les modalités d'évaluation ainsi que les indicateurs quantitatifs et qualitatifs applicables en tenant compte de ces deux besoins.* »

Cette nouvelle définition représente potentiellement une ouverture très importante si les acteurs associatifs s'en emparent. En revanche, si les règles de l'évaluation sont laissées à la discrétion du partenaire public, qui est souvent empreint d'une conception fermée assise sur un contrôle unilatéral, il est à craindre que la circulaire ne sera pas appliquée, avec le risque d'enfermer la lecture du projet financé dans une logique gestionnaire et strictement comptable du résultat.

En dissuadant du recours excessif aux marchés publics, cette circulaire apporte par ailleurs des infléchissements aux logiques concurrentielles et contribue à sécuriser les subventions et à « *conforter le rôle des associations dans la construction de réponses originales et pertinentes aux enjeux actuels* ».

► Diversification des financements : des pistes et solutions difficiles à mettre en place pour les plus petites associations

Les financements européens

Les financements européens représentent en moyenne 1 % du budget des associations employeuses²⁵, soit une portion congrue. De nombreux acteurs culturels n'ont pas accès aux fonds structurels (FSE, Leader, etc.) en raison de la complexité administrative des dossiers à monter ou ont été fragilisés par des difficultés de trésorerie liés aux délais de versement des subventions ou de fortes contraintes administratives de gestion. Il existe donc des freins et des risques liés aux fonds structurels.

En revanche, des opportunités avec les fonds de coopération et de mobilité semblent plus abordables, notamment pour les associations de petite ou moyenne taille : Erasmus et Europe Créative, nouveau programme dédié aux secteurs culturels et créatifs mis en place pour la période 2014-2020.

La participation à un projet européen peut être bénéfique au-delà de l'aspect financier : acquisition de méthodes, renforcement de la capacité d'anticipation et de projection, renouvellement des projets, stimulation des équipes, etc. Certaines structures culturelles, peu nombreuses, ont ainsi acquis des savoir-faire en montage de partenariat, de dossier et en gestion ; la part des financements européens peut devenir alors significative dans leur budget, mais le risque peut alors être une « euro-dépendance ».

Le mécénat

Pour compenser la baisse des subventions publiques et consolider leur budget, de nombreuses associations envisagent de se tourner vers le mécénat ou sont incitées à cette démarche. Or cette recherche n'est pas évidente : il existe des centaines de fondations en France, chacune suit ses propres orientations, son propre mode de fonctionnement ; nouer des relations partenariales avec des entreprises locales suppose méthode et maturité. Le mécénat n'est accessible que si les associations candidates élaborent une stratégie et des outils de communication adaptés.

Ces dernières années, les PME ont réduit leur budget de mécénat en raison de la conjoncture économique ; les grandes entreprises (plus de 250 salariés), elles, consacrent un budget assez stable pour les actions de mécénat. Cependant, contrairement à 2008, la culture n'est plus le premier domaine soutenu par les mécènes mais le troisième, après le social et la santé.

Dans la culture, les actions les plus soutenues sont, dans l'ordre : la sauvegarde du patrimoine, la diffusion d'œuvres, la démocratisation de l'accès à la culture, la création artistique. Ce sont surtout les très petites entreprises qui soutiennent le secteur culturel et en particulier l'appui aux actions de préservation du patrimoine. Les aides se concentrent sur un nombre limité d'associations, les sélections rigoureuses croisent souvent plusieurs critères (publics, domaine d'activités précis, etc.)

Le poste « dons, mécénat et donations » représente en moyenne seulement 4% du budget des associations culturelles employeuses²⁶.

► Mutualisation et qualité de l'emploi, gouvernance

Mutualisation et qualité de l'emploi

Si le secteur culturel est très attractif – le nombre de personnes déclarant y exercer une activité à titre principal a quasiment doublé en vingt ans, elles sont aujourd'hui 700 000 –, le salariat présente des singularités par rapport à d'autres secteurs : fréquence des situations avec plusieurs employeurs (y compris hors du champ culturel), plusieurs métiers, cumul de contrats de différents types... Seuls un tiers des salariés sont en CDI. D'autre part, un quart des actifs sont des non-salariés : professions libérales, artisans, auto-entrepreneurs... Le secteur se caractérise donc par une part importante de salariés flexibles, précaires et pluri-actifs.

Signé en mai 2016 entre la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social et la ministre de la Culture et de la Communication, le plan d'action pour le développement d'emplois de qualité dans le spectacle vivant, l'audiovisuel et le cinéma, est structuré autour de quatorze mesures prioritaires qui ont pour objectifs de promouvoir l'emploi, d'améliorer sa qualité et de renforcer la structuration des entreprises du

²⁵ *Id.*

²⁶ Source : synthèse de l'enquête emploi, bénévolat et financement des associations culturelles du ministère de la Culture, DEPS, département des études et de la prospective : www.opale.asso.fr/article490.html

secteur. La sixième mesure porte sur l'incitation à la mutualisation d'emplois.

Signalons que des dynamiques de mutualisation et de coopération plus larges sont à l'œuvre sur l'ensemble du territoire et se renforcent avec, par exemple, des démarches de pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) culture ; les réseaux et syndicats existants se consolident, d'autres naissent (lancement des Cofac régionales²⁷, fédération des bureaux de production, etc.).

Nouvelles pratiques de mutualisation et de coopération dans le secteur culturel, étude du ministère de la Culture, Marie Deniau, 2014²⁸ « Si, au fil des quatre dernières décennies, les opérateurs culturels ont appris à multiplier les collaborations d'ampleur et de formes diverses, on assiste depuis le début des années 2000 à une intensification de ces mises en commun et au développement de nouvelles pratiques de mutualisation ou de coopération inter-organisationnelles. Cette tendance se manifeste dans un contexte marqué par des mutations profondes du paysage culturel inscrites dans des mouvements économiques et sociaux globaux. Les agents sont incités à repenser l'organisation de leurs activités et à interroger leurs modèles de financement et notamment à se regrouper tant il devient difficile de s'adapter aux transformations en restant isolés. »

Publiée à l'occasion des Jeux olympiques de Londres en 2012, la norme ISO 20121 est la norme internationale de « management responsable appliqué à l'activité événementielle ». Plusieurs structures culturelles ont récemment obtenu la certification, ouvrant la voie à la prise en compte des ressources humaines et du management dans les démarches de développement durable, au-delà de l'écologie. D'autres s'investissent dans des démarches de responsabilité sociale des entreprises (RSE)²⁹ – précisons que le secteur culturel n'échappe pas aux risques dits « psychosociaux »³⁰.

Le budget nécessaire à la consolidation d'un poste est estimé à 57 000 €. Si le ratio budget sur nombre d'ETP est inférieur, deux facteurs de fragilité potentiels sont à rechercher :

- des emplois aidés récurrents générant un turn-over des personnels et des compétences ;
- le recours au régime de l'intermittence pour stabiliser des postes.

Gouvernance

Une étude menée par le Mouvement associatif et le Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) a identifié quatre types de gouvernance des associations : professionnalisée ; militante ; resserrée ; externalisée.

Si la gouvernance militante et la gouvernance professionnalisée apparaissent comme des modes de gouvernance dominants dans le secteur culturel, les situations de gouvernance resserrée autour du fondateur-salarié sont également fréquentes, notamment dans le spectacle vivant : du fait de la simplicité des démarches et des modes de financement, la plupart des compagnies sont constituées en association. Cette situation peut présenter des risques si le directeur artistique intermittent venait à être reconnu comme étant dirigeant bénévole de fait par Pôle emploi³¹.

Un certain nombre d'associations cherchent actuellement à développer des logiques de fonctionnement plus horizontales, plus participatives, en référence à l'économie sociale et solidaire, allant parfois jusqu'au changement de statut juridique³². Plusieurs réseaux associatifs portent des réflexions et expérimentations en ce sens.

POUR LES DLA, DES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENTS IDENTIFIÉS

Les différents enjeux transversaux et sectoriels qui parcourent le secteur associatif culturel nous invitent à indiquer quelques orientations possibles sur les accompagnements qui peuvent être mis en œuvre par les DLA au bénéfice des associations, par rapport aux différents points abordés.

Concernant les évolutions des politiques publiques :

- Aide à l'adaptation des stratégies et des budgets aux nouvelles priorités régionales, intercommunales, etc. En

²⁷ Coordination des fédérations et associations de culture et de communication : www.cofac.asso.fr

²⁸ www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Etudes-et-statistiques/Publications/Rapports-de-recherche/Nouvelles-pratiques-de-mutualisation-et-de-cooperation-dans-le-secteur-culturel

²⁹ www.agec-culture.com

³⁰ Note « Prévenir les risques psychosociaux au sein des associations artistiques et culturelles » : www.opale.asso.fr/article87.html

³¹ L'emploi d'intermittents dans les compagnies sous statut associatif : www.opale.asso.fr/article516.html

³² Par exemple, « Les Matapeste, des clowns en Scop » : www.opale.asso.fr/article429.html

2015-2016, plusieurs accompagnements ont porté sur l'appui à des fusions³³, notamment d'écoles de musique dans le cadre de la mise en place d'intercommunalités (définition du projet associatif, organisation des ressources).

- Appui aux démarches de concertation collective, de mise en réseau.
- Accompagner les partenariats entre les associations et les institutions et collectivités, le DLA jouant un rôle de tiers dans une relation unilatérale entre un opérateur culturel et un financeur ou crédibilisant des acteurs autres que les bénéficiaires les plus puissants et déjà introduits.
- Appui à la valorisation de l'utilité sociale et aux démarches d'évaluation pour mieux faire prévaloir la dimension d'intérêt général des projets, et mieux appréhender ce qu'apportent les structures culturelles sur un territoire. Plusieurs accompagnements récents ont porté sur cette thématique³⁴.

Concernant la diversification des financements :

- Appui à l'élaboration d'une stratégie susceptible de déboucher sur du mécénat.
- Appui à l'élaboration d'argumentaires.
- Appui à l'identification et au positionnement de programmes européens adaptés aux projets de l'association.
- Mise en place d'outils de gestion analytique en vue de l'obtention nouveaux financements.

Concernant les questions de mutualisation, de coopération, de gouvernance :

- Appui aux démarches de mutualisation et de coopération : étude de faisabilité ou d'aide à la structuration de groupements d'employeurs, appui aux expérimentations de Pôle territoriaux de coopération économique.
- Appui à la mise en place d'une convention collective : élaboration, ajustement des profils de poste, étude des incidences budgétaires.
- Appui à la professionnalisation et/ou à l'évolution de la gouvernance.

CONTEXTE LIÉ AU DISPOSITIF

1. L'année 2016 pour le Dispositif : les tensions budgétaires à tous les échelons

Malgré un dispositif renforcé avec la Loi ESS, et l'affirmation de sa pertinence, l'année 2016 est marquée par un contexte incertain dans le paysage institutionnel et partenarial du DLA.

- Au 1^{er} janvier, la fusion des régions a touché une grande partie des opérateurs, entraînant souvent des incertitudes au quotidien sur leur fonctionnement.
- Certains nouveaux choix politiques de dépenses publiques ont également impacté en 2016 le financement du dispositif (retrait du financement de la Région sur certains territoires, baisse des budgets FSE...).
- Les inégalités territoriales se sont accentuées, en particulier avec certains départements « saturés » dès la fin du premier semestre (agglomérations).
- La mise en œuvre d'un nouvel appel à projets fin 2016 pour la période 2017-2019 dans ce contexte national et régional particulièrement incertain a largement ralenti l'activité du DLA et a contraint les acteurs régionaux à la conception et la mise en place de projets multi-partenariaux aux processus complexes.
- Globalement, cette situation a impacté les relations entre opérateurs, notamment les liens du CRDLA Culture avec une partie des DLAR pour qui la mise en place de plans d'action sectoriels ne pouvaient pas être envisagée en 2016 (projets souvent longs et nécessitant des perspectives à n+1).
- Le CRDLA Culture est toujours fragilisé par les contraintes de son financement FSE et les délais de conventionnements.

2. Un outil plébiscité mais souvent re-questionné

Les spécificités et la diversité du DLA dans sa structuration et son fonctionnement en font à la fois sa richesse et sa fragilité. En 2016, des exigences de lisibilité ont été plus fortes et se traduisent notamment par 2 types de démarches qui seront entreprises en 2017 :

- Un questionnement sur les besoins des opérateurs DLA et DLAR au regard des services et missions des CRDLA.

³³ Plusieurs décrets en 2015 ont précisé les modalités de fusion, regroupements et restructurations des associations en application de la loi relative à l'économie sociale et solidaire de 2014

³⁴ www.opale.asso.fr/article575.html

- Le lancement d'une enquête sur la satisfaction des structures accompagnées, en complément de la mesure d'impact.

Dans la continuité du chantier stratégique, ces perspectives, si elles doivent à terme permettre de renforcer l'amélioration permanente du dispositif et de ses opérateurs, posent cependant la question des missions des CRDLA et amènera à repenser les cahiers des charges de ces opérateurs nationaux.

LES ACTIONS PHARES DU CRDLA CULTURE EN 2016 ET LES PERSPECTIVES 2017

► **Outiller les DLA dans leur appréhension du secteur culturel et la mise en place d'accompagnements collectifs**

En 2016, les DLA ont observé une augmentation des sollicitations de la part des associations culturelles, déjà plus nombreuses en 2015 (911 contre 825 en 2014) que les années précédentes. Particulièrement impactées par le contexte politique et institutionnel, les associations culturelles sont ainsi venues trouver auprès du DLA et du CRDLA Culture outils, ressources et divers appuis pour consolider leurs projets, accompagner les coopérations et mutualisations, renforcer les emplois et interroger leur qualité. Fin 2015, on estime que près de 19% des associations culturelles employeuses ont ainsi bénéficié de l'intervention d'un.e consultant.e dans le cadre du DLA. Cette tendance est significative depuis plusieurs années et devrait se poursuivre en 2017.

Les opérateurs DLA, principalement au niveau départemental, ont dès lors été plus nombreux que les années précédentes à interpeler nos chargés de mission. Leurs demandes se font chaque année plus précises, et portent sur les grandes problématiques sectorielles et proportionnellement de moins en moins sur la recherche de prestataires ou un besoin d'outillage de base. Le CRDLA Culture entend continuer à privilégier la disponibilité et la réactivité face aux demandes : l'écoute et le suivi de ces sollicitations nous permet de produire un outillage de façon proactive et apporter également des ressources au cas par cas.

Ainsi le CRDLA Culture a été amené à produire en 2016 plusieurs documents et outils pratiques directement adaptés aux besoins des DLA, par exemple pour construire des accompagnements collectifs ou mieux appréhender certaines spécificités des modèles économiques. Les visioconférences proposées ont également permis de mieux faire connaître le CRDLA et ses services. En 2017, le CRDLA Culture poursuivra donc cet enjeu fort de concevoir et accompagner des outils pratiques directement utiles aux opérateurs de terrain (par exemple : projets de coopérations en milieu rural, accompagnement à la valorisation de l'utilité sociale, articulation des partenariats entre structures culturelles et pouvoirs publics etc.). Avec le changement de la carte des opérateurs DLA en 2017, le CRDLA proposera des interventions directement sur le terrain en complément des documents produits et des temps de visioconférence sur des thématiques ciblées.

► **Valoriser les initiatives artistiques et culturelles inscrites dans les droits culturels**

Nombre de demandes des opérateurs du DLA concernent notre connaissance sur le territoire d'initiatives comparables à celles qu'ils connaissent sur leur propre département : ces demandes font donc appel à notre capacité à poursuivre l'observation et la capitalisation des accompagnements des structures présentant des projets bien souvent originaux, innovants, créateurs d'emplois et de dynamiques de coopération sur un territoire. Ces demandes des DLA font écho aux besoins de mise en réseau des acteurs culturels et d'échanges d'informations sur les modes de faire des projets culturels.

Le CRDLA a mis en place sur son site une rubrique sur les initiatives relevant de l'ESS et mettant en pratiques les droits culturels, initiatives pour la plupart accompagnées par le DLA. Cette rubrique est amenée à évoluer au regard des remontées d'expériences de la part des DLA et via le projet d'outil en ligne, questionnant les pratiques de l'ESS en termes de gouvernance, coopérations sur un territoire, solidarités, diversité culturelle... L'enjeu est également d'outiller les associations culturelles et ceux qui les accompagnent sur des indicateurs d'utilité sociale, de manière à affirmer leur pertinence, les valoriser, et aider à sécuriser leur fonctionnement.

► **Articuler le DLA avec ses partenaires**

Comme l'a spécifié le décret sur le DLA, l'articulation du dispositif avec les autres acteurs de l'accompagnement doit être soutenue. Le CRDLA Culture travaille en ce sens à la mise en place de différents cadres partenariaux qui permettent aux fédérations de mieux appréhender la pertinence du DLA comme partenaire de l'accompagnement, renforcer leur fonction de prescription, identifier les outils que le DLA est en capacité de mobiliser. Dans le secteur culturel, les têtes de réseaux, qui pour la plupart essaient dans la précarité d'allier force du plaidoyer et services aux adhérents, travaillent avec nous à la mise en forme de « notes de partenariat » qui

constituent autant un support d'information sur le DLA pour les adhérents qu'une ressource sectorielle pour les opérateurs du DLA.

Bien souvent, l'échelon régional peut être particulièrement adapté à un travail partenarial pérenne. En 2017, la nouvelle carte des régions repose à plat ces questionnements et amènera le CRDLA Culture à appuyer la mise en place d'espaces de concertations locaux sur l'accompagnement du secteur culturel. A ce titre, l'outil Culturdiag, en partenariat avec le CRDLA Financement s'inscrit comme l'un des maillons de la chaîne et un prétexte pour mettre en mouvement les acteurs culturels de l'accompagnement.

► La qualité de l'emploi et du travail

Le contexte institutionnel du secteur culturel est en perpétuel mouvement. Les questions liées à l'emploi sont bien au cœur des problématiques professionnelles (Plan pour l'emploi 2015-2016) et le DLA va être amené à accompagner la mise en place de certaines mesures récentes qui vont concerner directement la qualité des emplois : les aides à la création d'emplois pérennes, la piste de la mutualisation d'emplois qui pourrait prendre la forme d'un dispositif public... etc.

Le CRDLA Culture poursuivra également un travail approfondi sur les formes coopératives des projets artistiques et culturels qui viennent interroger la gouvernance, les emplois et le travail. De même, la question de l'égalité professionnelle hommes / femmes reste un axe de travail privilégié pour lequel une expérimentation en Ile de France est en cours en 2016-2017 et pourrait essaimer sur d'autres territoires prochainement.

↳ Contacts

Opale

45, rue des Cinq Diamants

75013 Paris

01 45 65 2000

www.opale.asso.fr / opale@opale.asso.fr

Depuis plus de 25 ans, Opale observe, valorise et outille les associations artistiques et culturelles par des travaux d'études, des publications et des mises en réseau.

Depuis 2004, elle porte une mission d'animation et de ressources (CRDLA Culture, anciennement Cnar Culture) dans le cadre d'un dispositif de soutien à l'emploi associatif, le DLA (Dispositif Local d'Accompagnement) dont ont déjà bénéficié près de 7 000 structures culturelles et artistiques.

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

www.ufisc.org

www.cofac.asso.fr

Retrouvez tous les outils du
Centre de Ressources culture pour le DLA sur :
www.opale.asso.fr

AVEC LE SOUTIEN DE



Cette action est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

