



PRÉFET DE LA RÉGION NOUVELLE-AQUITAINE

Tom Phelepp  
Attaché-stagiaire  
Direction Régionale aux Affaires Culturelles

**Étude relative à la politique de mécénat culturel**  
**en région Nouvelle-Aquitaine : constats, enjeux et perspectives**

Sous la direction de Sylvie Minvielle  
Conseillère politiques interministérielles  
Correspondante mécénat  
Tutrice de stage

*Novembre – décembre 2016*

## Remerciements

**M**es premiers mots s'adresseront à Sylvie MINVIELLE et Sylvie DUVIGNEAU, conseillères politiques interministérielles, qui m'ont accompagné tout au long de mon stage à la DRAC Nouvelle-Aquitaine. Je tiens à leur exprimer toute ma gratitude pour leur confiance et leur soutien dans l'exercice de mes missions, leur disponibilité et leurs précieux conseils. Je remercie, par ailleurs, l'ensemble des personnels de la DRAC Nouvelle-Aquitaine – direction, conseillers, assistants et secrétaires – pour leur accueil chaleureux pendant ces deux mois.

Je tiens également à adresser mes très vifs remerciements à l'ensemble des responsables des lieux culturels rencontrés qui, en dépit d'agendas très chargés, ont accepté de contribuer à la réalisation de cette étude sur le mécénat et d'enrichir ma réflexion sur les nouvelles orientations à prendre dans le cadre de la création prochaine du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine ».

## **Sommaire**

<b>I. Panorama de la politique de mécénat développée par les porteurs de projet en Nouvelle-Aquitaine : constats et enjeux</b>	<b>4</b>
<b>A. Analyser : un recours croissant au mécénat malgré des difficultés</b>	<b>4</b>
1. Un dispositif de mécénat en forte croissance depuis sa création	4
a) Une évolution positive sur le plan national	4
b) La Nouvelle-Aquitaine, le « bassin fertile du mécénat » ?	4
2. Le développement du mécénat culturel en Nouvelle-Aquitaine : entre fragilités et concurrences	7
a) Des facteurs endogènes qui freinent le développement du mécénat culturel	8
b) Des facteurs exogènes	10
<b>B. Comparer : Une politique du mécénat différenciée selon les territoires et la taille des équipements culturels</b>	<b>11</b>
1. Une fracture géographique : l'hétérogénéité économique, facteur de disparités concernant le mécénat	11
2. Une fracture structurelle selon la taille des équipements et les secteurs culturels	12
a) Une professionnalisation croissante des grands opérateurs culturels régionaux	12
b) L'art contemporain : une vision citoyenne et collaborative du mécénat, un objectif de sensibilisation de nouveaux publics	16
c) Les musiques actuelles et les scènes conventionnées plus éloignées du mécénat culturel : entre immobilisme et initiatives	17
(1) Un secteur des musiques actuelles en panne de vitesse malgré des initiatives	17
(2) Les scènes conventionnées : des pratiques différenciées selon la taille des équipements culturels	20
d) Les arts du cirque : une dynamique émergente malgré des difficultés	22
e) L'exclusion des CDN des dispositions fiscales liées au mécénat : un frein au développement des financements privés pour le secteur théâtral	23
<b>II. Portrait du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine » : préfiguration et plan d'action</b>	<b>24</b>
<b>A. Préfigurer : l'émergence de « pôles mécénat » institutionnalisés doit faire face à une pluralité d'acteurs du mécénat, source de chevauchements et de manque de lisibilité</b>	<b>24</b>
1. De multiples initiatives institutionnalisées au sein des ex-régions pour structurer le développement du mécénat culturel	24
2. Ces initiatives institutionnelles doivent faire face à des concurrences d'acteurs privés spécialisés dans le mécénat ou la communication	25
<b>B. Élaborer : préconisations pour la création du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine »</b>	<b>25</b>
1. Définir les modalités d'organisation et de fonctionnement du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine »	25
a) L'objet et l'organisation du pôle mécénat	25
b) Les ressources du pôle mécénat	30
(1) Le financement du pôle mécénat	30
(2) Les ressources humaines et matérielles	30
2. Les objectifs, missions et périmètre d'intervention du pôle mécénat	31
3. Les temps forts du pôle : une mise en œuvre progressive	36

## PREMIERE PARTIE

# PANORAMA

## DE LA POLITIQUE DE MECENAT DEVELOPPEE PAR LES PORTEURS DE PROJET EN NOUVELLE- AQUITAINE : CONSTATS ET ENJEUX

### A. Analyser : un recours croissant au mécénat malgré des difficultés

#### 1. Un dispositif de mécénat en forte croissance depuis sa création

##### a) Une évolution positive sur le plan national

D'après la dernière étude sur le mécénat d'entreprise produite par l'Admical (association spécialisée dans le développement du mécénat d'entreprise) en mai 2016, au total **3,5 milliards d'euros auraient été dépensés en matière de mécénat par les entreprises en 2015**. L'étude tend à montrer que le recours à la réduction fiscale est de plus en plus répandu : en **2015**, il aurait concerné **55 % des entreprises mécènes contre 43 % en 2013**. La **culture** représente le **deuxième secteur le plus important** (après les actions sociales) : choisie par 24 % des entreprises mécènes, son montant dans le total des dépenses augmenterait et passerait 13 % à 15 % du budget total, soit 525 millions d'euros. Au sein du champ culturel, la musique et la préservation du patrimoine seraient les deux secteurs les plus soutenus.

**La culture est très nettement plus choisie par les entreprises de taille intermédiaire et grandes entreprises (70%)** que par les entreprises de moins de 250 salariés (40 % des PME et 17 % des TPE). Les ETI/GE sont traditionnellement plus enclines à s'investir dans le mécénat culturel qui requiert souvent des montants importants et rejoint des enjeux d'image et de communication propres aux grandes entreprises. Toutefois, la hausse importante des PME (+17 points) confirme **l'implication croissante des PME dans la culture** sur des projets comme les festivals, qui portent des enjeux de développement du territoire.

La masse budgétaire représentée par la dépense fiscale au titre des dons est conséquente. Elle devrait s'élever en **2017 à plus de 2 milliards d'euros**, dont 1,4 milliards pour les dons des particuliers et environ **700 millions d'euros pour le mécénat des entreprises**. En 2004, lors de la première année de mise en œuvre du dispositif, elle atteignait seulement 680 millions d'euros. **Le coût de cette dépense fiscale a donc été multiplié par trois depuis sa création. La progression est particulièrement dynamique concernant les entreprises** : ainsi, le coût de la dépense fiscale liée au mécénat des entreprises a été multiplié par 7,7 depuis 2004, contre un facteur multiplicateur de 2,4 pour celle des particuliers.

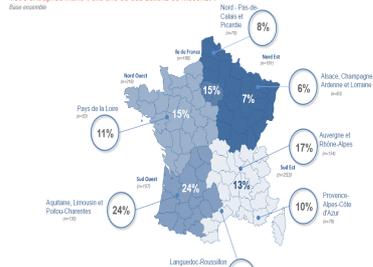
##### b) La Nouvelle-Aquitaine, le « bassin fertile du mécénat » ?

#### ➤ Quelles pratiques pour les entreprises régionales ?

L'étude de l'Admical 2016 constate que la région Nouvelle-Aquitaine constitue aujourd'hui le « **bassin fertile du mécénat** ». En effet, **près d'un quart des entreprises se sont engagées dans des actions de mécénat en 2015 dans cette région**.

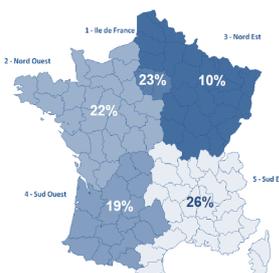
Des disparités selon les régions :  
le Sud-Ouest, bassin fertile du mécénat

Voire entreprise mène-t-elle une ou des actions de mécénat ?



Profil des entreprises mécènes – Selon la région d'implantation

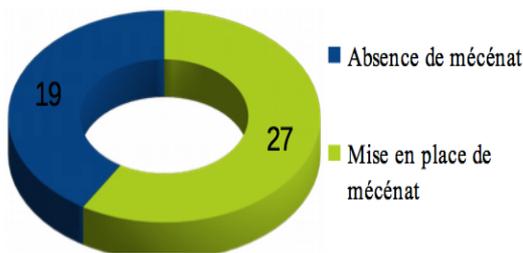
Base ensemble des entreprises mécènes (n= 214)



L'analyse du tissu économique met en exergue le fait que **les entreprises du sud-ouest sont sur-représentées parmi les entreprises mécènes au niveau national**. De fait, avec 11 % des entreprises métropolitaines, la Nouvelle-Aquitaine abrite 19 % des entreprises mécènes nationales.

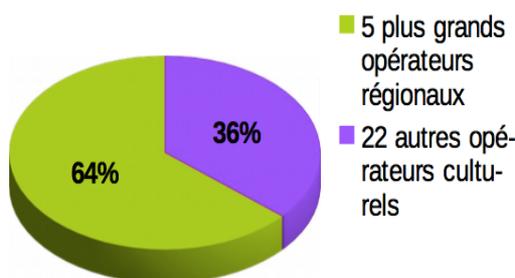
➤ **Panorama des pratiques de mécénat des opérateurs culturels de la région**

**Pratiques de mécénat par les opérateurs culturels en Nouvelle-Aquitaine**



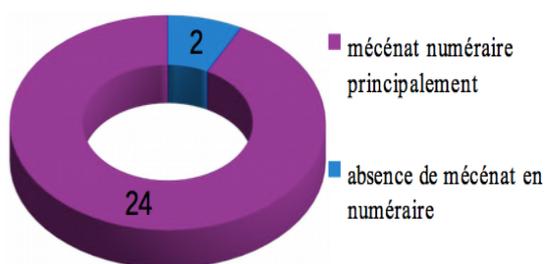
Sur les 46 structures culturelles labellisées interrogées, **27 ont mis en place une démarche de mécénat**, soit 60 %. Seules 19 établissements n'ont pas engagé de démarche de mécénat.

**Répartition des dons du mécénat entre les opérateurs culturels régionaux**



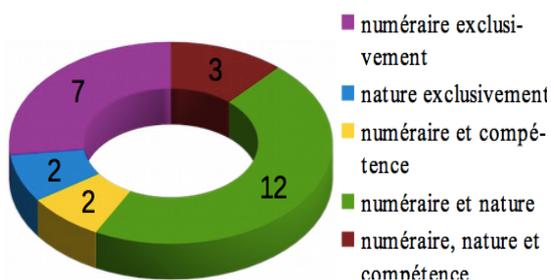
Toutefois, si la majorité des structures s'investissent dans la recherche de mécénat, on constate une **forte inégalité dans la répartition des dons collectés**. On constate alors une **forte concentration des dons** issus du mécénat dans un faible nombre d'établissements. Les structures les plus importantes, jouissant d'une visibilité et d'une notoriété fortes sur leurs territoires, captent l'essentiel des dons. Ainsi, **cinq grands opérateurs culturels recueillent à eux-seuls plus de 60 % des sommes collectées** par l'ensemble des établissements culturels interrogés en Nouvelle-Aquitaine, soit 408.000€ sur un total de 641.551€.

**Le mécénat en numéraire, premier levier du mécénat**



Le **mécénat en numéraire** constitue le **terrain d'action privilégié** des acteurs culturels en recherche de financements privés. **Plus de 90 % des établissements culturels interrogés mobilisent le mécénat en numéraire à titre principal**. Les contributions financières directes constituent ainsi l'essentiel des recettes issues du mécénat.

**Répartition entre le mécénat en numéraire, en nature et en compétence**

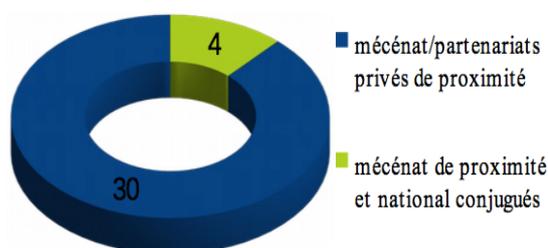


Si le **mécénat en nature** est mobilisé par près de **65 % des acteurs culturels interrogés**, son **montant reste « accessoire »** par rapport au montant du mécénat en numéraire. Il est principalement valorisé sur des petites actions de soutien à des projets ou manifestations spécifiques. Il reste toutefois peu sollicité par une grande partie des acteurs.

Le **mécénat en compétence** est **majoritairement délaissé** par les acteurs culturels : seuls cinq structures le mobilisent à titre subsidiaire. Toutefois, des initiatives voient le jour. Le mécénat de compétence, mobilisant davantage le tissu économique local et notamment les PME, constitue aujourd'hui un « **mécénat expérimental** », plus ponctuel et aléatoire, mais qui se révèle plus intéressant sur le plan humain du fait qu'il repose sur une relation plus étroite avec l'entreprise mécène.

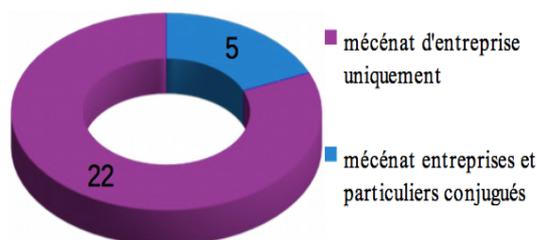
Bien que le mécénat en numéraire soit le levier principal, **65% actionnent simultanément différentes formes de mécénat** : plus de la moitié bénéficient ainsi à la fois de contributions financières directes et de dons en nature. Seuls 10 % des structures labellisées interrogées mobilisent les trois formes de mécénat.

### Mécénat/partenariat national ou de proximité



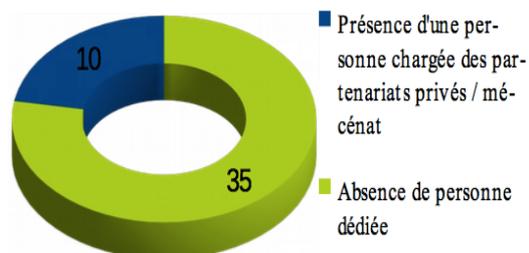
Le **mécénat en Nouvelle-Aquitaine demeure principalement un mécénat de proximité**. Près de 90 % axent leurs recherches de mécénat et / ou de partenariats privés vers leur territoire d'implantation. Cette stratégie relève d'un choix pragmatique : il est plus facile de tisser des liens avec des acteurs régionaux autour de problématiques locales, et le démarchage des entreprises et le suivi des partenariats en est simplifié. Les **rare partenariats avec des entreprises nationales** font principalement l'objet d'une attache de l'opérateur culturel auprès d'une structure intermédiaire des grandes entreprises, notamment les **fondations d'entreprise**.

### Répartition entre le mécénat d'entreprise et le mécénat des particuliers



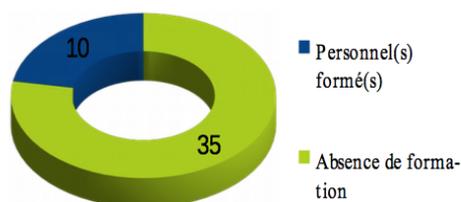
Le **mécénat en Nouvelle-Aquitaine est tourné majoritairement vers les entreprises** : plus de 80 % des acteurs culturels recherchent exclusivement des fonds auprès du tissu économique. **Le mécénat des particuliers est très marginal** : ainsi, les 20 % des acteurs conjuguant à la fois mécénat d'entreprise et des particuliers récoltent plus de 80 % des contributions auprès des entreprises.

### Poste dédié au mécénat ou aux partenariats ?



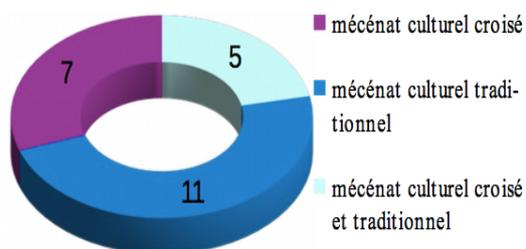
Faute de ressources humaines et financières suffisantes, près de **80 % des opérateurs culturels ne disposent pas d'un poste dédié à la recherche et au suivi du mécénat** et des partenariats privés. La fonction est principalement **portée par l'équipe de direction** (directeur, administrateur) qui travaille à la constitution d'un réseau d'entreprises ; mais cette activité ne représente qu'une part infime de leur temps de travail (<5%). Seules 20 %, principalement des grands opérateurs régionaux, ont recruté ou missionné une personne sur la recherche des partenariats privés, principalement à temps partiel (1/3 temps, mi-temps).

### Formation spécifique au mécénat ou à la collecte de fonds?



Les personnels des opérateurs culturels en Nouvelle-Aquitaine sont insuffisamment formés à l'enjeu et aux pratiques du mécénat culturel. Ainsi, près de 80 % des structures ne disposent pas de formation spécifique. Sur les 20 % restants, la majorité dispose de personnels ayant suivi la formation de deux jours de l'Admical, ou celle de l'association française des fundraisers.

### Répartition entre le mécénat culturel croisé et le mécénat culturel traditionnel



Le mécénat culturel traditionnel est progressivement remplacé par du mécénat croisé, où la culture est alors combinée avec des actions sociales et éducatives, dans une optique de diffusion et d'accès à la pratique. Ainsi, plus de la moitié des établissements culturels construisent des **projets sur des actions transversales** (démocratisation, diffusion, sensibilisation, transmission, création), dans l'objectif de susciter un plus vif intérêt des mécènes potentiels. On constate une porosité accrue des frontières entre domaines, et en finalité, l'essor du mécénat croisé où la culture est de plus en plus associée à des actions éducatives ou socioculturelles.

En effet, même si près de la moitié des acteurs déclarent recourir au mécénat culturel traditionnel, centré sur la diffusion et la création, les dimensions sociale et culturelle sont intrinsèquement liées au projet global. Aussi, lorsqu'une entreprise soutient un projet ciblé, **elle soutient également ses missions globales qui reposent à la fois sur la diffusion et la médiation.**

Parmi les actions du mécénat culturel, les entreprises favorisent largement les actions de relais et de soutien à la culture : les entreprises ont tendance à s'engager en faveur des actions de démocratisation (46%)<sup>1</sup>.

#### ➤ Des soutiens par projets

Les opérateurs culturels de Nouvelle-Aquitaine activent principalement une **recherche de fonds privés en faveur d'aides à des projets ponctuels plutôt qu'un soutien au projet global des structures.** Ce choix pragmatique répond à une préférence générale des mécènes, fondations et fonds de dotation pour s'engager financièrement en faveur d'actions événementielles ciblées et précises. À ce titre, une manifestation, de type festival, avec une importante visibilité sera de nature à attirer des entreprises soucieuses de valoriser leur image.

### 2. Le développement du mécénat culturel en Nouvelle-Aquitaine : entre fragilités et concurrences

Le développement du mécénat en Nouvelle-Aquitaine souffre aujourd'hui de plusieurs difficultés. Le diagnostic met en lumière l'existence de plusieurs obstacles qui limitent le développement du mécénat culturel sur le territoire de la Nouvelle-Aquitaine. Ces barrières sont doubles : d'une part, des facteurs endogènes au monde de la culture ; d'autres part, des facteurs exogènes.

1 - Le mécénat d'entreprise en France, Résultats de l'enquête Admical - 2016

a) *Des facteurs endogènes qui freinent le développement du mécénat culturel*

Plusieurs facteurs, internes au monde de la culture, expliquent la faiblesse du développement du mécénat par les acteurs culturels. Ceux-ci tiennent notamment à des logiques de fonctionnement autocentrées, à l'aspect chronophage de la démarche et aussi à une méconnaissance du dispositif.

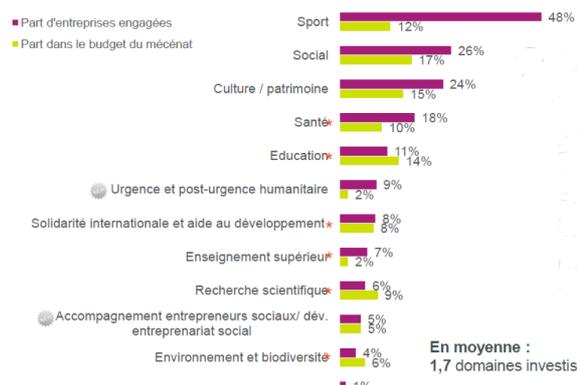
➤ **La « course aux mécènes » : le mécénat, un marché concurrentiel**

✓ **Une concurrence externe par les clubs sportifs et les collectivités territoriales**

Sur le terrain du mécénat, les acteurs culturels entrent bien souvent en concurrence avec d'autres acteurs éligibles au mécénat notamment les clubs sportifs et les collectivités locales.

D'une part, les **opérateurs culturels se retrouvent souvent reléguer au second plan**, du fait d'une visibilité et une notoriété moins importantes sur le territoire que des clubs sportifs. Bien souvent, les entreprises semblent privilégier des partenariats plus rentables économiquement (retombées économiques espérées). On évoque ainsi souvent les **difficultés du spectacle vivant** pour drainer des fonds privés<sup>2</sup>. Le soutien au sport est prisé par les entreprises puisqu'il permet de créer un lien entre l'entreprise et le jeune public. Selon l'étude 2016 sur le mécénat d'entreprise de l'Admical, le sport est choisi par 48 % des entreprises mécènes, captant une part substantielle des budgets des entreprises pour le mécénat. Sur le territoire de Nouvelle-Aquitaine, plusieurs acteurs culturels ont fait part des concurrences générées par le monde du sport, tels que le club de basket de Périgueux ou les clubs de rugby d'Angoulême ou de Brive.

Source : Le mécénat d'entreprise en France, Résultats de l'enquête Admical - 2016



**Par ailleurs, le développement d'une politique de mécénat dans les collectivités territoriales** est un phénomène récent qui menace directement le recours au financement privé par les institutions culturelles. Le mécénat est aujourd'hui de plus en plus investi par certaines villes qui n'ont pas conscience des concurrences qu'elles peuvent mettre en place en mobilisant les fonds privés des entreprises. Plusieurs villes ont par ailleurs créé leur propre fonds de dotation pour développer leurs propres projets culturels. Certaines structures publiques n'ont pas compris que leur rôle était davantage d'informer et de sensibiliser les acteurs au sujet du mécénat.

✓ **D'autre part, il existe aujourd'hui des concurrences internes entre les établissements culturels.**

Dans un contexte de raréfaction des sources de financement public, la possibilité d'un recours au soutien financier privé fait naître des **concurrences entre les porteurs de projet culturel**. On voit aujourd'hui se multiplier les recherches de mécènes pour porter des projets culturels. Cette recherche de mécénat s'effectue dans une démarche individualiste, nuisible pour le développement du mécénat qui serait

2 - Rapport d'information sur les nouvelles formes de mécénat culturel, Michel Herbillon, Commission des affaires culturelles et de l'éducation, Assemblée Nationale, 2012.

d'autant plus dynamique s'il s'inscrivait dans une logique collective à travers des regroupements. Toutefois, les structures culturelles n'ont pas toujours compris la nécessité de se regrouper.

Les collaborations entre structures culturelles sont très peu développées. Cet environnement contribue à instaurer des rapports de force et un climat de défiance mutuelle qui nuisent aux bénéficiaires. Si les grandes institutions culturelles, considérées comme « prestigieuses », disposent d'une forte capacité d'attraction auprès des mécènes, beaucoup de structures culturelles plus modestes semblent désemparées face à l'enjeu du mécénat. Ce climat concurrentiel est source d'une double difficulté. D'une part, cette absence de jeu collectif constitue un **rempart à la visibilité des porteurs de projet** sur leur territoire d'implantation. D'autre part, en présence de ressources humaines limitées, leur démarche de mécénat individualisée peine à identifier les réseaux d'entreprises et ainsi aboutir à de réelles collaborations avec le tissu économique ; qu'une mutualisation des moyens permettrait de mettre en œuvre.

➤ **L'aspect chronophage de la démarche de mécénat est source de découragement**

**La dimension chronophage** du mécénat culturel constitue, selon l'ensemble des acteurs consultés, la **principale contrainte** qui limite son développement. Le mécénat reposant avant tout sur des relations humaines entre un porteur de projet et un mécène, le temps du mécénat culturel, subordonné au rythme du mécène, s'inscrit dans la durée et n'est pas celui de l'instantanéité. La prospection, le dialogue, la formalisation et le suivi des partenariats impliquent un investissement colossal des acteurs culturels pour la recherche de financements privés. Le mécénat nécessite une relation de confiance entre le bénéficiaire et le mécène qui manifeste de plus en plus un besoin de compréhension et d'adhésion au projet culturel. Au regard de cette lourdeur temporelle, le retour sur investissement des établissements culturels est jugé « minime » en terme financier.

➤ **Le manque de moyens humains**

Les opérateurs culturels négligent souvent le recours au mécénat, par manque de ressources humaines. Le **recrutement d'un chargé de mécénat** constitue un **risque financier** pour une majorité de structures qui estiment que le « bilan coût/avantage » est peu attractif et le retour sur investissement limité.

➤ **Le mécénat culturel : un mode de financement méconnu, complexe et fragile, un désintérêt marqué de certains opérateurs culturels ?**

Une des causes du faible dynamisme du mécénat sur le territoire tient au manque d'information et à la méconnaissance du dispositif par une grande partie des acteurs culturels. Jugé parfois trop complexe, le recours au mécénat suppose une **assimilation en amont des codes et de la « culture d'entreprise »** par les opérateurs culturels, une **adhésion** des collaborateurs à la pratique du mécénat, ainsi que leur **professionnalisation**. Ces cultures différentes entre l'entreprise et la culture doivent se rapprocher pour qu'un partenariat émerge. Toutefois, la formation en matière de mécénat, comme préalable à la pratique, est trop peu répandue, notamment au niveau du cadre juridique et fiscal ainsi qu'au niveau des outils pratiques du démarchage d'entreprise.

Par ailleurs, on note un **désintérêt** marqué, voire une **défiance**, de certains opérateurs culturels pour la question du mécénat. Le modèle français de financement de la culture, principalement par le levier des subventions publiques, est parfois ancré dans leurs mentalités. **Le mécénat bouleverse ainsi les schémas traditionnels de financement de la culture** : certaines directions considèrent que l'intervention financière du secteur privé dans le domaine culturel peut fragiliser l'économie des établissements culturels. Pour certains, les contributions des entreprises et des particuliers sont fluctuantes et donc porteuses de risque pour des structures ; constituées principalement sous forme associative ; dont l'équilibre économique est déjà précaire. L'émergence d'un modèle de financement public / privé se révèle alors parfois inconcevable pour certains acteurs culturels, qui craignent un désengagement financier croissant de l'État ainsi qu'une ingérence du secteur privé dans les choix de programmation ou de création culturelles.

*b) Des facteurs exogènes*

➤ **La culture et l'entreprise, des univers cloisonnés et éloignés**

D'une part, on constate un **manque de visibilité de certains opérateurs culturels dans leurs territoires**. Leur mise en relation avec le tissu économique paraît parfois d'autant plus complexe que les entreprises ont perdu leur « place citoyenne » au sein des villes (faiblesse de la dimension culturelle dans les comités d'entreprise), et semblent assez éloignées de la création et de la diffusion culturelles.

D'autre part, les « **portes d'entrée** » **dans l'univers de l'entreprise sont difficilement identifiables**. Au niveau du mécénat de proximité, bien que beaucoup de territoires de la région disposent d'un véritable vivier de mécènes potentiels avec les PME locales notamment, l'accès aux entreprises est parfois difficile. Pour les équipes de direction des établissements culturels, **l'obtention de ressources issues d'entreprises privées**, pour financer leur(s) projet(s) et activité(s) culturel(s), **suppose l'acquisition et l'activation d'un important capital d'autochtonie**<sup>3</sup> : une connaissance fine du territoire et des opportunités qu'il porte est essentielle. Dès lors, le mécénat suppose au préalable de faire la démonstration d'un certain nombre d'attaches et d'interventions locales et de **disposer de réseaux** avec un grand nombre d'acteurs locaux. Cet ancrage territorial, qui apparaît comme un passage obligé, suppose un investissement spécifique qui représente une quantité importante de travail pour les structures. Au niveau du mécénat national, il semble très peu activé par les acteurs culturels du fait des difficultés pour identifier les portes d'entrée et de tisser de véritables relations avec les grandes entreprises. Le mécénat national semble plus compliqué à mettre en œuvre car il passe le plus souvent par un **circuit indirect** via des **structures intermédiaires**, comme des fondations d'entreprise (SNCF, Orange...) ou fonds de dotation.

Enfin, **l'image du mécénat culturel est aujourd'hui galvaudée et « brouillée »** tant par les mécènes, à savoir les entreprises et les particuliers, que par les bénéficiaires eux-mêmes, les porteurs de projet.

➤ **Le mécénat, un enjeu secondaire pour les entreprises**

L'enquête a permis de révéler que **beaucoup d'entreprises locales** (PME, TPE) **méconnaissent le mécénat**, et notamment son régime fiscal incitatif (réduction de l'impôt sur les sociétés), une méconnaissance qui freine l'essor du mécénat sur le territoire. Par ailleurs, pour les chefs d'entreprise, le soutien à la culture est souvent considéré comme non essentiel : si l'argument fiscal du mécénat est prioritaire dans la décision de l'entrepreneur de mécéner un projet culturel, celui de l'utilité sociale est bien souvent secondaire, un soutien d'autant plus mal compris (par les salariés et les entrepreneurs) en période de difficultés économiques. Les entreprises estiment souvent qu'elles ne doivent pas palier aux insuffisances de l'État. Par ailleurs, le temps de la culture et celui de l'entreprise ne sont pas les mêmes. La quête de résultats rapides fait pression sur l'ensemble de l'entreprise, ce qui incite certains mécènes à favoriser des causes plus immédiates que le soutien à la culture, travail de longue haleine.

Il est essentiel pour les acteurs culturels de faire preuve de pédagogie avec les entreprises : leur faire comprendre l'intérêt du mécénat soit en tant qu'outil de communication (en termes d'image, retombées économiques...), soit en tant qu'outil de ressources humaines en développant des partenariats culturels au bénéfice de leurs salariés.

➤ **Des conditions d'éligibilité au mécénat trop rigides**

Le statut juridique de certaines structures, telles que les centres dramatiques nationaux (CDN) constitués en SARL, les exclut du champ du mécénat. Par ailleurs, certaines scènes de musiques actuelles ont fait part de procédures d'instruction des demandes de rescrit fiscal « trop lourdes » et d'un temps d'attente particulièrement long.

---

3 - L'autochtonie désigne, à la suite notamment des travaux de Michel Bozon et Jean-Claude Chamboredon, « l'ensemble des ressources que procure l'appartenance à des réseaux de relations localisés »

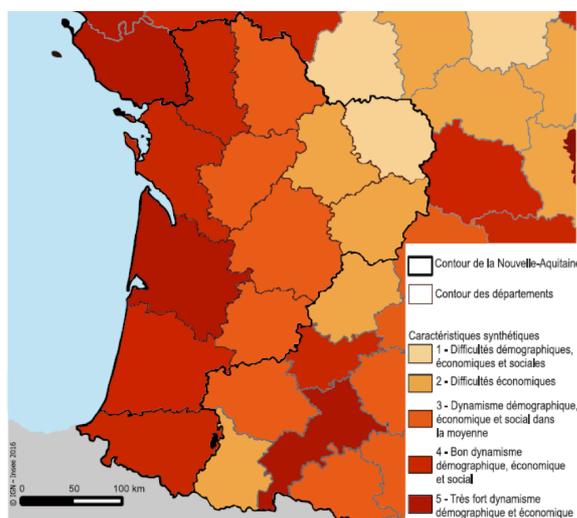
## **B. Comparer : Une politique du mécénat différenciée selon les territoires et la taille des équipements culturels**

La politique de mécénat développée par les opérateurs culturels en Nouvelle-Aquitaine se révèle très différente selon le territoire d'implantation et la taille des équipements culturels.

### ***1. Une fracture géographique : l'hétérogénéité économique, facteur de disparités concernant le mécénat***

#### **➤ Une corrélation entre la vitalité économique des territoires et le développement du mécénat**

*Synthèse des caractéristiques démographiques, économiques et sociales des départements de Nouvelle-Aquitaine*



Source 1 - Insee. La Nouvelle-Aquitaine à grands traits, 2016

Plus grande région de France métropolitaine, la Nouvelle-Aquitaine compte **douze départements aux caractéristiques hétérogènes** : de la Gironde, département très peuplé et dynamique, siège de la métropole bordelaise, à la Creuse, un des plus petits départements de France, en déprise démographique, et qui présente plus de difficultés économiques et sociales. Les départements à proximité du littoral bénéficient d'un meilleur dynamisme que le reste de la région.

L'échelle départementale de la mobilisation du mécénat et des partenariats permet de mettre à jour des **contrastes marqués entre départements voisins**, et d'affiner le regard sur certaines régions qui peuvent présenter de fortes difficultés pour capter l'attention des mécènes.

On relève ainsi une **corrélation entre le niveau de dynamisme économique des territoires et le dynamisme du mécénat** : plus le territoire se caractérise par des difficultés économiques importantes, plus les structures ont du mal à obtenir des fonds de la part du secteur privé. Certains territoires sont dépourvus d'un tissu économique dynamique, notamment le Limousin. **Les territoires ruraux les plus reculés sont ainsi les zones où le mécénat est le moins développé** : la Creuse, territoire rural et peu peuplé, apparaît ainsi comme le département de la région où il est le plus difficile de capter des mécènes. A titre d'exemple, la scène nationale d'Aubusson, malgré des tentatives, n'est pas parvenue à collecter des fonds privés.

Par ailleurs, **d'autres territoires sont impactés par la désindustrialisation** : ainsi, les acteurs culturels de la ville de Poitiers souffre de contraintes territoriales avec un tissu économique local majoritairement axé sur le secteur tertiaire et désindustrialisé, ce qui pose un véritable problème pour drainer des fonds privés.

Au contraire, **les zones les plus urbanisées et dynamiques économiquement** (Gironde, Niort, Cognac, ...), principalement sur la côte atlantique, **disposent d'un fort vivier de mécènes potentiels** avec des ETI et des PME en forte croissance où la constitution d'un réseau d'entrepreneurs par les acteurs culturels est facilitée. Le secteur philanthropique est important sur la côte atlantique, **avec un nombre élevé de fondations et de fonds de dotation**. Ce statut connaît un très grand succès dans la région : rien que dans le département des Pyrénées-Atlantiques, on compte 25 fonds de dotation. De fait, les ressources privées y sont potentiellement plus disponibles qu'ailleurs : en effet, l'ex-région Aquitaine compte « **un nombre important d'habitants dotés d'un patrimoine élevé, voire de très grandes fortunes<sup>4</sup>** ».

<sup>4</sup> - Etude de la fondation de France (observatoire) : *La philanthropie dans les territoires, avril 2016*

## 2. Une fracture structurelle selon la taille des équipements et les secteurs culturels

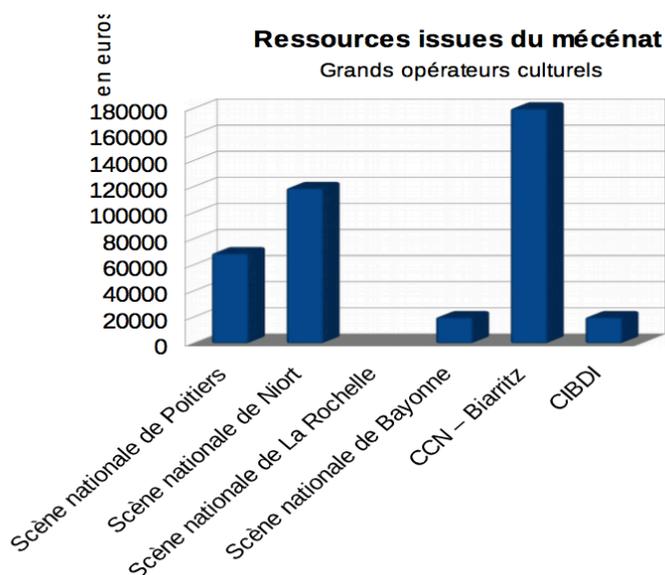
Les grandes institutions culturelles de la région Nouvelle-Aquitaine, parmi lesquelles on trouve les scènes nationales, les centres chorégraphiques nationaux, parviennent à développer une politique de mécénat dynamique afin de drainer des fonds privés et de nouer des partenariats. En dehors de ces grands opérateurs, si certaines structures comme les FRAC semblent plus dynamiques, on a le sentiment qu'il est beaucoup plus difficile d'attirer les mécènes dans certains établissements. En outre, certains secteurs culturels ont plus de mal que d'autres à attirer des mécènes, notamment le spectacle vivant et le secteur des musiques actuelles. Il faut sans doute y voir, bien au-delà des insuffisances du mécénat culturel en Nouvelle-Aquitaine, le symptôme d'une fracture plus profonde qui trouve sa source dans des questions relatives à la fragmentation des acteurs culturels en deux catégories distinctes : d'une part, les **grands opérateurs culturels expérimentés** et d'autre part, les **structures de petite taille éloignées de la question du mécénat**. Cette dissociation des opérateurs culturels tient à leur capacité ou non à faire leur place au sein de la société, à tisser des réseaux territoriaux et à capter l'attention du monde économique.

### a) Une professionnalisation croissante des grands opérateurs culturels régionaux

Les grandes institutions culturelles de Nouvelle-Aquitaine – scènes nationales, les CCN, la CIBDI – forts d'une offre culturelle étoffée et d'une professionnalisation croissante ; peuvent plus facilement attirer des mécènes. Ces structures sont capables de **capitaliser sur leur notoriété**, leur **image de marque**, leur **rayonnement local** et leur **taille** pour diversifier leur mode de financement au service de leur projet artistique. Elles mobilisent le mécénat comme levier d'implantation territoriale et de diversification de leurs financements.

- **Une culture du mécénat fortement ancrée dans les mentalités**

La participation du secteur privé au financement de la vie culturelle est aujourd'hui ancrée dans les mentalités de ces acteurs culturels. Le développement du mécénat constitue un moyen de rester en contact et d'engager un dialogue avec l'ensemble de la société, et ainsi de lever les préjugés entre les mondes de la culture et de l'entreprise. **Le mécénat génère une réelle plus-value en ce qu'il participe à la démocratisation culturelle et à lutter contre l'image élitiste de la culture.** Le mécénat résulte d'une adéquation entre les valeurs d'une entreprise et d'un établissement culturel ainsi qu'un intérêt réciproque pour les activités développées par chacun.

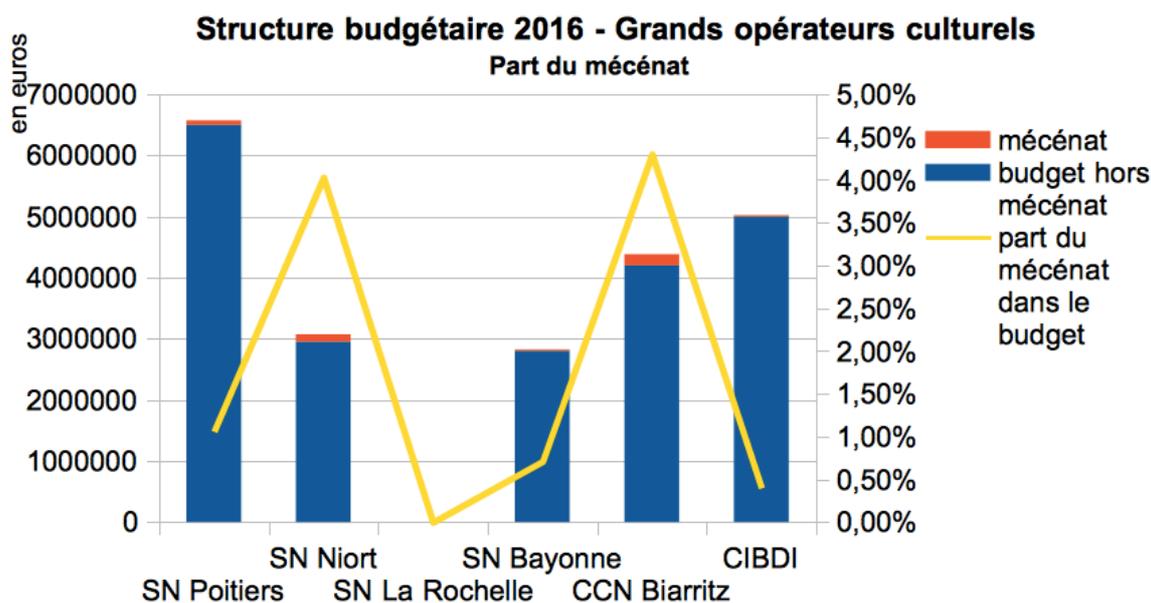
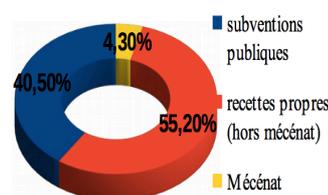


Les **grandes institutions culturelles jouissant d'une importante visibilité** au niveau régional recueillent des sommes conséquentes au titre du mécénat: l'exemple du Centre chorégraphique nationale de Biarritz, qui a reçu près de **126 000 euros en 2015** au titre du mécénat en numéraire (auquel s'ajoute le mécénat en nature), en constitue une bonne illustration ; ou encore la Scène nationale de Niort qui a reçu **119 000 euros** en 2016 au titre du mécénat. On constate malgré tout une différence notable entre ces établissements au regard des montants des contributions.

Ces structures ont connu une **professionnalisation croissante en matière de mécénat** au cours des dernières années. Elles ont saisi l'intérêt du mécénat culturel depuis plusieurs années, engageant des réflexions pour en assurer le plein essor ; notamment il convient, en amont, de faire partager cette nouvelle « **culture d'entreprise** » par tous les collaborateurs. Le mécénat a fait l'objet d'une montée en puissance progressive chez ces **acteurs expérimentés**<sup>5</sup>. Les projets développés relèvent d'une réelle politique de mécénat, au sens juridique du terme, des projets qui ont fait l'objet d'une convention de mécénat et de la délivrance de rescrits fiscaux afin que les partenaires puissent bénéficier des mesures fiscales incitatives. En dehors du mécénat, on note la construction en parallèle d'**autres types de partenariats privés** tels que des dispositifs de sponsoring (vente d'espace publicitaire...).

En outre, si l'environnement actuel est propice au développement des ressources propres, une telle **stratégie semble plus adaptée aux grandes structures et aux structures privées**. Un mouvement de rééquilibrage entre ressources propres et subventions publiques est aujourd'hui engagé au sein de ces institutions, pour faire naître un nouveau modèle économique plus équilibré. Ainsi, à titre d'exemple, le Centre chorégraphique national de Biarritz disposent d'importantes ressources propres pour alimenter son budget (59,5%), et le mécénat en représente une part substantielle (4,3%), soit environ 180.000€.

Centre chorégraphique national de Biarritz  
Structure budgétaire



Toutefois, certaines craintes sont encore présentes au sein de ces institutions. Ainsi, **deux scènes nationales – celles de La Rochelle et d'Aubusson – n'ont pas souhaité ou pu engager de démarche de mécénat** : elles considèrent en effet qu'une source de financement privé pourrait fortement fragiliser l'économie de leur structure basée pour l'essentiel sur des subventions publiques. Ainsi, considérant que les engagements financiers des entreprises peuvent être très fluctuants d'une année à l'autre, le mécénat ne peut être, selon elles, utilisé que pour des activités événementielles, et **non pas pour équilibrer le financement de l'activité régulière des scènes nationales**. Par ailleurs, le mécénat pourrait constituer un risque pour l'indépendance de la programmation.

5 - La plupart d'entre-eux évaluent leurs connaissances en matière de mécénat entre 4 et 5 sur une échelle de 5

- **Une stratégie de mécénat proactive, clairement structurée et autonome répondant à un objectif d'ancrage territorial**

La stratégie de ces institutions est clairement définie. Cette stratégie globale fixant priorités, objectifs et axes de prospection fait l'objet d'une réévaluation annuelle. Une analyse du budget annuel, avec une prévision des dépenses, permet d'évaluer les besoins de financement privés pour alimenter les recettes pour l'année à venir. La majorité de ces opérateurs culturels vise le soutien du secteur privé sur des **projets ciblés**, caractéristique d'une politique de « **mécénat de projet** » ou de « **mécénat événementiel** », à l'exception de la scène nationale de Poitiers. Ainsi, ces grandes institutions disposent d'une réelle capacité d'attraction des potentiels mécènes, principalement sur des dispositifs d'action culturelle (programmes éducatifs, démocratisation), mais aussi sur des projets patrimoniaux<sup>6</sup> (rénovation des bâtiments) ou une politique de rayonnement (tournées internationales)<sup>7</sup>.

Ces grands opérateurs culturels, grâce à des ressources humaines importantes, développent une **politique de mécénat autonome**, sans passer par un intermédiaire institutionnel ou privé. De ce fait, ils sont en capacité de développer des **stratégies de coopération directes** avec le monde de l'entreprise. Ils disposent le plus souvent d'un **poste à mi-temps**, voire à plein temps<sup>8</sup>, **chargé du développement du mécénat**, et plus largement des partenariats privés. Ces personnels dédiés au mécénat ont tous suivi une **formation spécialisée dans la collecte de fonds**, principalement la formation de deux jours proposée par l'Admical ou auprès d'un autre organisme de formation spécialisé (Association des fundraisers ; IEP de Grenoble...).

Leurs actions de mécénat sont dirigées vers **deux types d'entreprises** qui font appel à **deux modes opératoires distincts**. D'une part, le circuit du **tissu économique local** avec une forte représentation des PME et commerçants locaux (coiffeur, imprimeur...) où la prospection et le dialogue sont engagés directement auprès du directeur. D'autre part, le circuit des **grands groupes et leurs fondations** tels que le réseau bancaire (Crédit Agricole, Caisse des Dépôts, Caisse d'épargne...) ou des entreprises de réseau (SNCF) où l'action de mécénat se fait en concertation avec les services de la communication ou du marketing des entreprises.



Un **plan de communication** adapté est adopté et réévalué chaque année. Les opérateurs culturels mobilisent une palette d'outils de communication tels que des plaquettes d'information présentant l'offre culturelle de leurs établissements (programmation, projets...), leurs valeurs, leurs actions ainsi qu'une documentation décrivant les modalités des partenariats proposés. Toutefois, la politique de mécénat ici développée repose prioritairement sur des relations humaines, ce qui implique une individualisation plus poussée de la mise en œuvre et du suivi des partenariats. Ainsi, le mécénat culturel se concrétise prioritairement par la voie de la communication orale (bouche à oreille...) à travers des réseaux. Le mécénat répond à une logique d'opération de relation publique.

6 - Scène nationale de Poitiers, CIBDI

7 - Centre chorégraphique national de Biarritz

8 - Poste de chargé de développement et du mécénat au FRAC Aquitaine

La possibilité d'offrir aux mécènes des contreparties, admise par l'administration fiscale, permet de toucher de nouveaux publics, tant par l'organisation d'événements au sein de la structure bénéficiaire, que par la réservation de contingents de places en faveur des collaborateurs ou des clients du mécène ou bien encore par des animations au sein même de l'entreprise.

Le mécénat répond ici prioritairement à un **objectif d'ancrage territorial**. Le mécénat constitue davantage un levier de visibilité des actions culturelles portées par les établissements et d'enrichissement du réseau de partenaires qu'un simple apport financier supplémentaire. Les opérateurs culturels manifestent de plus en plus un besoin d'implantation territoriale, un besoin d'exister dans leur environnement. Toutefois, bien que l'action de mécénat ne soit pas guidée par un objectif de rentabilité, le soutien financier du secteur privé constitue une manne non négligeable qui aide à boucler les budgets sur certains projets mais également à fournir du matériel. Les recettes issues du mécénat ne sont nullement utilisées pour financer le fonctionnement de leurs établissements.

La stratégie des scènes nationales et du CCN de Biarritz repose sur la **valorisation du « projet culturel global » de l'établissement** en vue de lever des fonds pour le financement d'actions transversales. Le mécénat n'est pas ici appréhendé comme un « mécénat événementiel ». Ces structures sont en capacité de valoriser leur projet global et leur programmation auxquels elles proposent de s'associer. Le CCN de Biarritz valorise également la notoriété de Thierry Malandain, son directeur, pour attirer des mécènes.

- **Une offre de mécénat volontariste à travers la création d'une structure annexe**

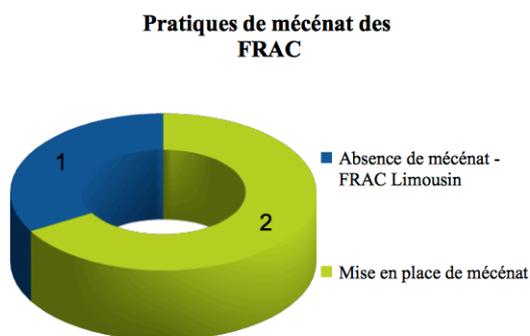
On constate une professionnalisation croissante de la recherche de mécénat dans ce type d'établissements, lesquels s'appuient sur des structures adaptées. Cette professionnalisation passe par la création de structures annexes spécialisées dans la collecte de fonds : les grandes institutions culturelles disposent souvent des « associations d'amis » ou de « clubs de mécènes » voire d'un fonds de dotation.

Associations d'amis	Club de mécènes	Fonds de dotation	Comité stratégique
CCN de Biarritz (300 adhérents)	Scène nationale de Poitiers (12 membres)	« Culture / Kultura » créé en 2012 à l'initiative de la scène nationale du sud-aquitain et de l'institut culturel basque pour soutenir la diversité culturelle du Pays Basque	Scène nationale de Niort où un membre du conseil de surveillance (directeur de mutuelle) est l'ambassadeur de l'établissement pour élargir le champs des mécènes
		Réflexion sur la création d'un fonds de dotation en cours au CCN de Biarritz	

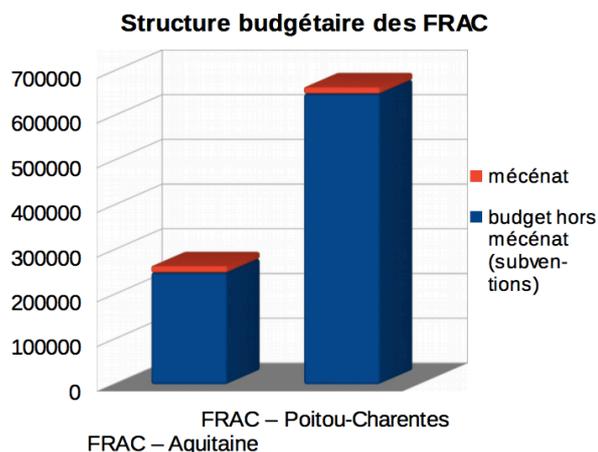
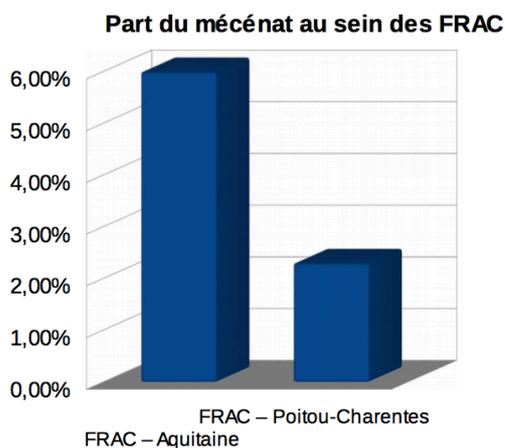
Un **document de présentation** de cette structure annexe, définissant la nature et les modalités du partenariat, est diffusé aux entreprises mécènes potentielles. L'objectif est ici de constituer un « réseau d'ambassadeurs » des établissements culturels pour mettre en lumière leur existence au sein du tissu économique.

Il convient également de présenter des projets « clés en main » présentant de manière précise la manière dont ils pourraient s'investir à travers ce partenariat. Les opérateurs culturels établissent une **catégorisation des mécènes en fonction du montant de leur contribution**. Un **fléchage des contreparties** est établi : des seuils fixés en amont déterminent les catégories de mécènes ; lesquelles ouvrent droit à des contreparties prédéterminées (nombre de places offertes ; visibilité de l'entreprise mécène dans les supports de communication ; mise à disposition d'un espace privatif lors des spectacles...).

b) L'art contemporain : une vision citoyenne et collaborative du mécénat, un objectif de sensibilisation de nouveaux publics



Les FRAC d'Aquitaine et de Poitou-Charentes développent une « *vision citoyenne du mécénat* », mobilisant l'ensemble des leviers du mécénat, qu'il s'agisse du **mécénat en numéraire, en nature** (association des amis) ou **en compétence** (PME locales). Cette vision du mécénat, comme levier d'ouverture à l'ensemble des composantes de la société, est particulièrement exemplaire. Les partenariats avec le secteur privé visent un **objectif de sensibilisation de nouveaux publics** et permettent ainsi de gagner en visibilité auprès de publics parfois éloignés de leur programmation, notamment les salariés et les publics les plus jeunes.



Deux FRAC (Aquitaine, Poitou-Charentes) utilisent le mécénat comme levier de développement de leur structure. Ils axent prioritairement leurs recherches de financement privé vers leur territoire du fait de l'implantation et de la mission régionale des FRAC et de l'intérêt affiché de conjuguer économie, innovation et création. Ainsi, les 15.000 € de ressources issues du mécénat représentent respectivement 6 % du budget global du FRAC Aquitaine et 2,30 % du FRAC Poitou-Charentes. Le FRAC du Limousin, avec une équipe réduite, ne s'est pas encore engagé dans cette voie, faute de temps. Le FRAC Aquitaine dispose d'une **association d'amis** qui lui permet de collecter des fonds.

Si le domaine de la création contemporaine peine a priori à susciter l'intérêt des mécènes (création mal connue, perplexité d'éventuels mécènes), les FRAC ont réellement mis en place une stratégie d'ouverture vers les entreprises locales, par l'intermédiaire de partenariats. Dès lors, la valorisation du **mécénat en compétence et en nature** est une caractéristique spécifique des FRAC, conçu pour engager une **réelle collaboration entre l'entreprise et l'activité des FRAC** dans le domaine de la création artistique (créations d'œuvre). En outre, le mécénat, notamment de compétence, peut constituer une expérience riche d'enseignement tant pour l'artiste que pour l'entreprise mécène. La démarche est ici axée sur la réciprocité. A titre d'exemple, le FRAC Aquitaine a engagé plusieurs collaborations associant un artiste et une entreprise sur des projets de création artistique. Les partenariats entre les secteurs éloignés que sont le monde de l'entreprise et l'art contemporain permettent de mieux comprendre les attentes d'une partie du public et de proposer aux entreprises de prolonger leur démarche de recherche & développement en explorant les problématiques techniques liées par exemple à la production d'une œuvre d'art. Les échanges peuvent ainsi

être très fructueux pour l'artiste et l'entreprise, en termes de recherche & développement, de technicité, de nouveauté et d'esthétique. En outre, le FRAC Aquitaine a les moyens de sensibiliser les personnels des entreprises à l'art contemporain, ce qui peut être des facteurs structurants pour la cohésion et la dynamique de groupe, ainsi que pour aiguïser leur curiosité.

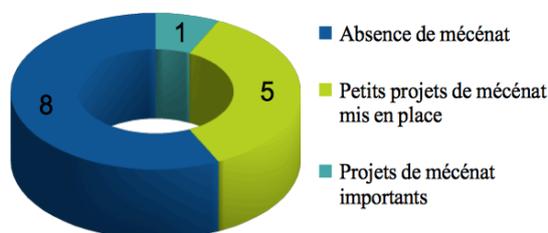
*c) Les musiques actuelles et les scènes conventionnées plus éloignées du mécénat culturel : entre immobilisme et initiatives*

D'autres secteurs culturels semblent aujourd'hui plus éloignés du mécénat pour des raisons multiples. Il est clair que certains secteurs, comme le secteur des musiques actuelles ou l'activité des scènes conventionnées, n'ont pas la même capacité d'attraction auprès des entreprises, ne jouissent pas d'un même niveau de notoriété ou de visibilité. Ces structures, souvent plus petites, avec des équipes et budgets réduits, souffrent d'un manque d'information et de temps pour développer le mécénat. En outre, faute d'avoir saisi l'intérêt du mécénat suffisamment tôt, les plus petites structures font aujourd'hui face à des difficultés réelles pour attirer des mécènes. D'autres ont compris l'importance de l'enjeu et engagent des initiatives.

**(1) Un secteur des musiques actuelles en panne de vitesse malgré des initiatives**

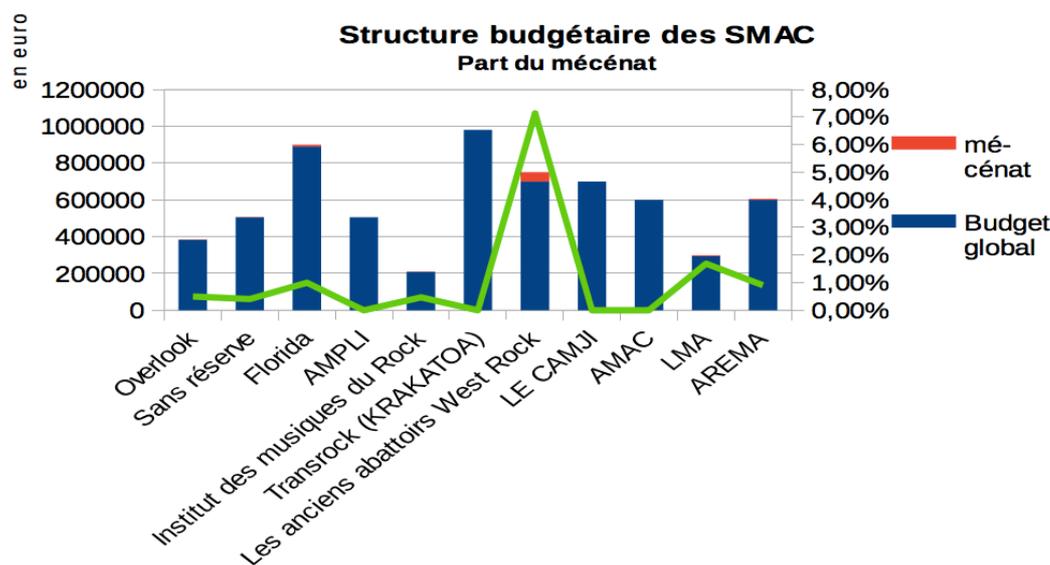
Le mécénat culturel, au sein des SMAC, est souvent qualifié de « serpent de mer », un sujet rebattu mais qui ne débouche pas sur des actions concrètes, faute de temps. Le **secteur des musiques actuelles** souffre, en effet, de **grandes difficultés** en matière de mécénat culturel. La plupart des SMAC ne maîtrisent pas, ou du moins très peu, les enjeux liés au mécénat culturel, son cadre juridique, ses outils, les acteurs<sup>9</sup>. La distinction entre mécénat et sponsoring ne semble pas clairement identifiée par ces acteurs, lesquels intègrent souvent ces différentes pratiques dans le cadre commun des financements privés. En effet, alors qu'un certain **flou juridique et conceptuel** caractérise ces deux modes de financement privé pour les SMAC, ces dernières ne manifestent pas un grand intérêt pour la question du mécénat. Ce secteur semble frappé d'un pessimisme ambiant quant à sa capacité à attirer des mécènes.

**Pratiques de mécénat des SMAC**



**Plus de la moitié des SMAC interrogées n'ont pas mis en œuvre de projets de mécénat** au cours des cinq dernières années. Une seule SMAC développe véritablement une réelle stratégie de mécénat, cinq ont entrepris cette démarche pour des projets de petite envergure, principalement sous une forme de **mécénat en nature**. Les dons collectés sont extrêmement modestes : le mécénat, au sein des SMAC, est compris en majorité entre 2000 et 5500 euros annuels. Les dons moyens semblent parfois « *anecdotiques* », leur valeur étant majoritairement comprise entre 200 et 300 €. Les établissements recherchent prioritairement des entreprises locales pour les soutenir, des partenaires de « confiance ».

9 - Les SMAC interrogées évaluent leurs connaissances en matière de mécénat entre 2 et 3 sur une note de 5.



Toutefois, la quasi-intégralité des SMAC s'engagent dans des partenariats ponctuels, sous forme de parrainage, qui donnent lieu à des contributions en numéraire ou en nature (matériel, tarifs préférentiels). Elles tentent notamment de répondre à des appels à projet de fondations. Ainsi, plusieurs SMAC<sup>10</sup> bénéficient du dispositif « *esprit musique* » de la **Caisse d'Épargne** qui accompagne financièrement l'émergence de jeunes artistes, à hauteur de 10000 ou 15000 € annuels. Ces financements privés représentent ainsi 1,53 % du budget du Transrock Krakatoa (Mérignac) et 1,43 % du CAMJI (Niort)

Les **difficultés rencontrées** par le secteur des musiques actuelles trouvent leurs **sources dans des questions plurielles** :

- **l'absence ou le manque de connaissances des réseaux d'entreprises**, une carence d'autant plus marquée que les SMAC tentent de nouer des partenariats en autonomie, sans passer par des intermédiaires institutionnels ou privés.
- le **manque de moyens humains et financiers, facteur de flottement et d'attentisme**. L'économie de ces structures, constituées majoritairement en associations, reste fragile : les SMAC disposent de faibles ressources humaines, ce qui ne leur permet pas de consacrer l'intégralité d'un poste, voire même un mi-temps, à la recherche de financements privés. Les personnels sont polyvalents. Les recherches de partenariats sont principalement portées par le directeur de l'établissement qui ne peut y consacrer beaucoup de son temps (>10 %). En outre, les SMAC, par manque de ressources humaines et par faute de temps, peinent à engager une véritable réflexion sur la diversification de leurs financements et sur les moyens pour y parvenir.
- le **manque / l'absence de formation et de compétences en interne** pour acquérir les logiques et les « clés » du mécénat. Aucune des SMAC interrogées n'a suivi une formation spécifique au mécénat culturel. Parallèlement, les SMAC ne semblent pas assez « outillées ».
- **l'absence de visibilité ou de notoriété** des SMAC qui peut constituer un frein au développement de partenariats avec des entreprises, lesquelles visent en priorité des lieux culturels plus « élitistes » pour valoriser leur image, notamment les « *musiques savantes* » (Opéra de Bordeaux, Orchestre de Pau). **Le secteur des musiques actuelles apparaît comme un secteur peu porteur pour attirer des mécènes**. Ce secteur musical peine en effet à convaincre les entreprises de l'utilité de tels partenariats en termes d'image. Les SMAC

10 - Notamment Transrock Krakatoa, Le CAMJI

semblent confrontées à des préjugés et à leur « mauvaise réputation », bien qu'infondée, auprès de l'opinion publique ou du tissu économique (prestataires).

- au niveau des contreparties proposées, **les espaces ne correspondent souvent pas aux attentes du secteur privé** (mise à disposition de locaux).

- **la demande de « rescrit fiscal »** constitue un frein pour beaucoup de SMAC, soit en raison d'un manque de temps pour élaborer le dossier, soit en raison de la lenteur de l'instruction des dossiers par la direction départementale des finances publiques. Plusieurs SMAC ont fait part de la complexité administrative (lourdeur des dossiers, pièces justificatives...) et les délais de réponse extrêmement longs des services fiscaux (entre six mois et un an). Cette contrainte constitue une barrière pour s'engager dans une pratique de mécénat.

Les SMAC appréhendent prioritairement le mécénat comme un **levier de renforcement des ressources propres**, en raison des faibles ressources humaines et financières dont elles disposent. Si certaines SMAC s'engagent aujourd'hui dans une politique de mécénat, **les retombées se révèlent extrêmement limitées et la durée des partenariats de très court terme**, ce qui est source de **découragement**, de **passivité** et d'**immobilisme**. Conscientes d'un retour sur investissement limité, les scènes de musiques actuelles ne semblent pas très actives en matière de mécénat, notamment sur la promotion de leur capacité à recevoir des fonds en tant qu'organisme d'intérêt général. Après quelques tentatives, certaines ont renoncé à cette forme de financement.

Toutefois, après une maturation relativement longue, des **initiatives en matière de mécénat commencent à voir le jour** dans ce secteur. Le mécénat culturel est un sujet récent pour le secteur des musiques actuelles. Des réflexions sont actuellement menées dans certaines structures afin de structurer leur stratégie et leur approche en matière de financements privés. Des actions récentes pourraient apporter un nouveau souffle au mécénat culturel dans ce type de structure :

- La création, en 2015, de « ***l'association des amis du Rocher de Palmer*** », à Cenon, composée aujourd'hui de quatre membres fondateurs et présidée par Jean-Pierre Rousseau, un chef d'entreprise ; une idée portée par des entrepreneurs locaux soucieux de s'investir dans le monde culturel en collaboration avec le directeur de l'association « *Musiques de nuit diffusion* » (Patrick Duval). Cette structure annexe a pour finalité de lever des fonds pour une prise en charge financière de certains projets. Néanmoins, elle n'a pas pu, à l'heure actuelle, engager des démarches de mécénat, en raison des nombreuses **difficultés rencontrées pour disposer du rescrit fiscal** auprès des finances publiques qui a visiblement fait montre d'une **très grande rigueur pour apprécier l'éligibilité** au mécénat de la SMAC, notamment dans l'analyse de l'activité.

- Le lancement, en février 2016, du **club d'entreprises « Exploreurs »** à l'initiative de la SMAC « *ADEM-Florida* », à Agen, dans l'objectif de conquérir de nouveaux partenaires. Ce club est composé de trois membres (Ibis, Crédit Agricole Aquitaine, Buzet). L'ADEM-Florida a fait le choix de créer, en septembre 2015, un poste de « *chargée de développement durable et des partenariats d'entreprises* » afin d'être accompagnée par une personne qualifiée dans le domaine du mécénat. Cette dernière a notamment pour mission de prendre en charge (rechercher, développer et assurer une veille) les partenariats-entreprises et de gérer les relations de communication et de suivi auprès de l'ensemble des partenaires privés en vue de les fidéliser.

Plus généralement, de nombreuses SMAC ont manifesté leur **intention d'engager prochainement une réflexion pour une montée en puissance progressive du mécénat** dans les années à venir, notamment pour **professionnaliser** leurs démarches. Cette réflexion s'articule notamment autour de la redéfinition des plaquettes de présentation, de la détermination des contreparties mais également sur le « message » qui doit être véhiculé aux partenaires.

Pour ces structures, le mécénat, chronophage, nécessite la création d'un poste dédié, lequel constitue une véritable **prise de risque** : la majorité des SMAC craignent un « *retour sur investissement insuffisant* » pour « *rentabiliser* » la création du dit-poste. La vitalité du mécénat nécessite dès lors que l'équipe de

direction soit convaincue en amont de l'utilité de la démarche et se donne ainsi les moyens pour parvenir à collecter des fonds.

Aussi, une seule SMAC<sup>11</sup>, à Cognac, a véritablement mis en place une véritable stratégie de mécénat avec la création d'un **poste de chargé de relations publiques et du mécénat**. Elle est parvenue, en structurant sa démarche en quatre axes, à développer un large réseau d'entreprise :

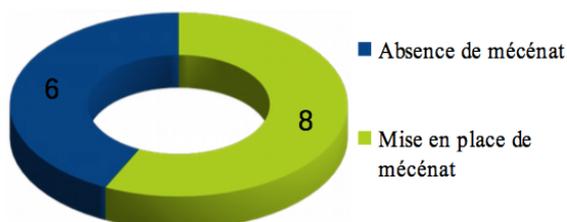
1. Démocratisation : 2 projets jeunes publics avec les écoles de Cognac
2. Deux stages gratuits pour les élèves de la Rock School
3. Diffusion : soutien aux artistes émergents
4. Accueil des artistes en résidences

Avec près de **30 partenaires**, cette SMAC, en démarchant des réseaux d'entrepreneurs locaux (maisons de Cognac, industrie du verre et du carton, supermarchés, restauration...), a collecté en 2016 près de **50.000€ issus du mécénat**, représentant **7 % de son budget global (700.000€)**.

## (2) *Les scènes conventionnées : des pratiques différenciées selon la taille des équipements culturels*

L'activité des scènes conventionnées est principalement axée sur le **spectacle vivant** – musique, théâtre, danse et cirque –, un secteur culturel est souvent perçu comme **peu porteur en matière de mécénat**. Toutefois, il convient de nuancer ce constat : si le recours au mécénat culturel est, certes, résiduel et peu recherché par certaines structures, d'autres investissent ce champ de financement pour diversifier leurs ressources.

### **Pratiques de mécénat des Scènes conventionnées**



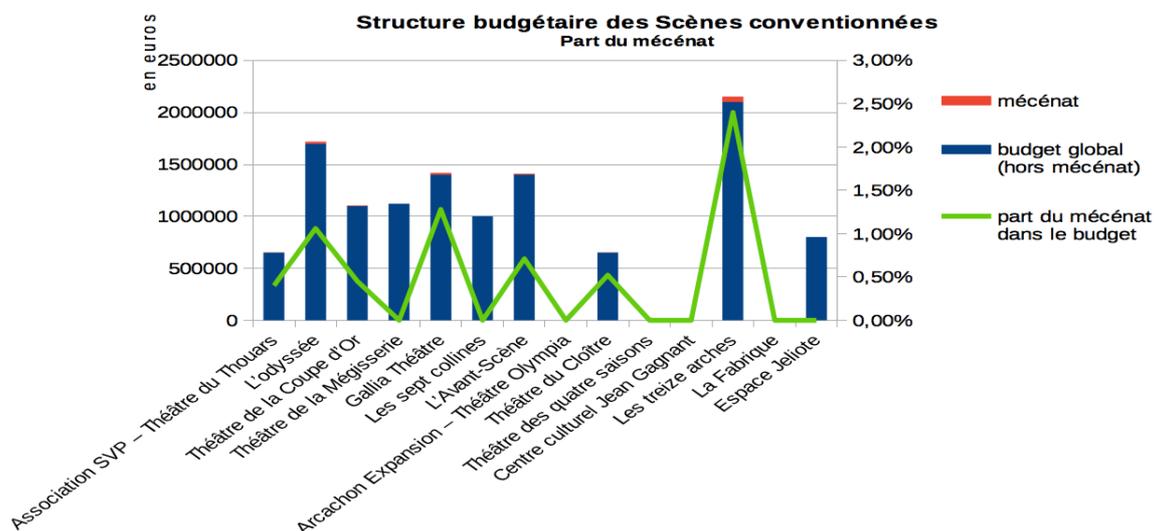
Si plus de la moitié des scènes conventionnées (8) ont mis en place des démarches de mécénat, à différents niveaux, **six semblent totalement éloignées de la question du mécénat culturel**, principalement en raison d'une gestion directe de ces structures par des municipalités qui ne se préoccupent pas du sujet du mécénat culturel (**régie directe**). Par ailleurs, les plus petites structures du spectacle vivant sont souvent désemparées face à l'enjeu du mécénat, qui mobilise du temps pour le démarchage des entreprises et le suivi des partenariats.

Les partenariats relèvent majoritairement du **mécénat en numéraire**, mais des actions ponctuelles de mécénat en nature sont aussi mises en place sous forme de mise à disposition de matériel ou de prestation de service (fournitures ...). Par ailleurs, certaines scènes conventionnées développent des partenariats privés (sponsoring).

Ce secteur du spectacle vivant est confronté à une difficulté majeure pour attirer des mécènes : **l'activité d'une scène conventionnée, centrée sur la diffusion, ne semble pas attirante** pour un partenaire privé pour qui des actions événementielles (festivals...) sont plus bénéfiques pour valoriser l'image de l'entreprise. D'où la nécessité de mettre en place des projets spécifiques, suscitant un intérêt pour le mécène (démocratisation...). Ainsi, si certaines structures semblent en capacité d'attirer des mécènes sur leur programmation globale, en raison d'un rayonnement local important, la **majorité valorise des événements et projets ponctuels** auxquels elles proposent de s'associer, notamment dans les domaines de la démocratisation culturelle et de la sensibilisation à de nouveaux publics.

---

11 - Les anciens abattoirs – West Rock à Cognac



Les scènes conventionnées les plus importantes, au niveau budgétaire et des ressources humaines, parviennent à lever des financements importants issus du mécénat. Seules quatre d'entre elles collectent des fonds supérieurs à 10.000€ annuels :

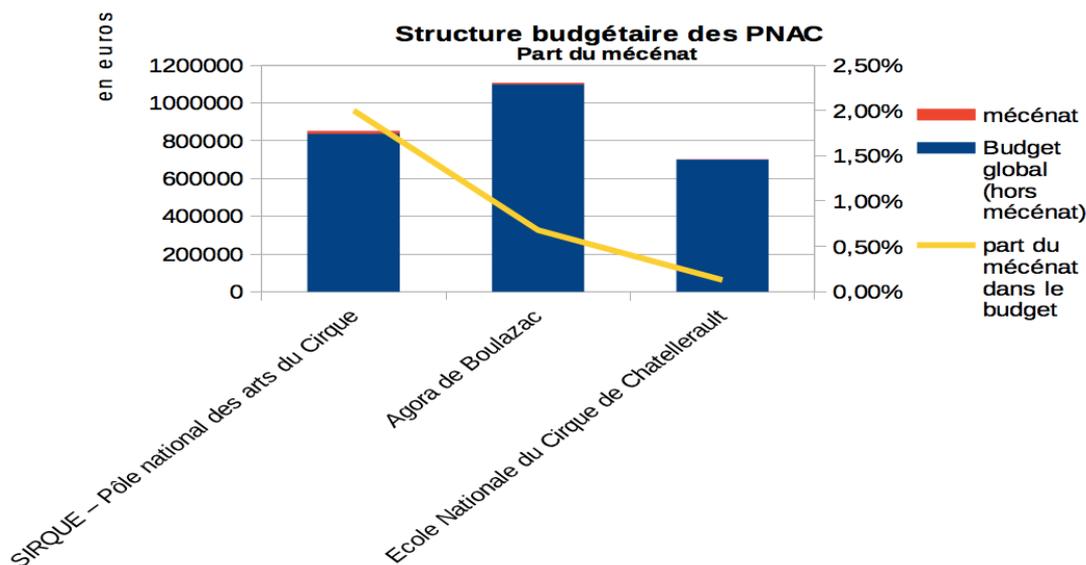
	Fonds issus du mécénat	Budget global
<b>L'Odyssee</b> (Périgueux)	18.152€ (+mécénat en nature)	1.700.000€
<b>Gallia Théâtre</b> (Saintes)	18.000 €	1.400.000€
<b>L'avant Scène</b> (Cognac)	10.000 €	1.400.000€
<b>Les treize arches</b> (Brive)	50.000 €	2.100.000€

Par ailleurs, peu de scènes conventionnées semblent avoir mis en place une véritable stratégie de mécénat réfléchi et structurée. Composées principalement de petites équipes, les scènes conventionnées n'ont majoritairement pas créé de poste dédié aux partenariats privés : le coût financier inhérent à la création d'un tel poste serait, selon elles, disproportionné au regard de l'apport généré.

Toutefois, des initiatives émergent. Certaines sont parvenues à professionnaliser leur démarche : c'est le cas de la scène conventionnée des **Treize Arches** à Brive-la-Gaillarde, qui a créé un **club d'entreprises mécènes**, intégré à l'EPCC, pour drainer des fonds privés. D'autres, comme le Théâtre Olympia d'Arcachon, mènent actuellement des réflexions pour dynamiser le recours aux fonds privés (étude juridique).

d) *Les arts du cirque : une dynamique émergente malgré des difficultés*

Les **trois pôles nationaux des arts du cirque** ont mis en place des démarches de mécénat ces dernières années, à des niveaux différents.



Le **pôle national des arts du cirque de Nexon** («*LE SIRQUE*») apparaît comme le plus dynamique en matière de mécénat culturel, qui représente **2 % de son budget avec 14 512€** collectés en 2015. Les missions relatives au mécénat sont partagées entre la direction, la responsable communication, l'administrateur et la responsable des actions artistiques. Le SIRQUE propose ainsi aux entreprises mécènes une véritable démarche de **partenariat individualisé** en offrant l'opportunité de les associer à un ou plusieurs événements de leurs choix. Il a notamment professionnalisé sa démarche de collecte de fonds, notamment en créant, en 2004, un **petit club d'entreprises mécènes** «*A'Tout Sirque*», composé de cinq membres. L'idée de créer un club est née très rapidement afin de diversifier les sources de financement mais aussi de dialoguer avec le monde économique, et ainsi de permettre aux entreprises quelle que soit leur taille et leur politique de communication, de s'impliquer dans un réseau, de pratiquer le mécénat culturel dans une stratégie commune. L'apport au Club «*A'Tout Sirque*» se traduit par un mécénat sur la saison, c'est-à-dire un engagement annuel. Le coût de l'adhésion annuelle (droit d'entrée) est de 1 500€. D'autre part, le Sirque a également constitué un **Cercle des Annonceurs** qui l'accompagne tout au long la saison sous la forme de «*sponsoring*» à l'attention des entreprises de proximité, locales et régionales, à la recherche de communication.

**L'école nationale du cirque de Châtelleraut et le pôle national l'Agora de Boulazac**, implantés sur des territoires ruraux, semblent plus **en difficultés** pour collecter des fonds privés, notamment au niveau du démarchage des entreprises, plus enclines à soutenir des clubs sportifs. Le mécénat, faute de temps et de ressources humaines suffisantes, se révèle très modeste dans ces deux structures, représentant moins de 1 % de leurs budgets.

*e) L'exclusion des CDN des dispositions fiscales liées au mécénat : un frein au développement des financements privés pour le secteur théâtral*

La forme juridique de certains établissements, principalement les centres dramatiques nationaux (SARL), les exclut malheureusement des dispositions fiscales liées au mécénat. Ces structures juridiques ne peuvent prétendre au mécénat. L'absence des avantages fiscaux limite considérablement l'attractivité des CDN pour les entreprises. Une **évolution législative** pourrait être de nature à faciliter l'émergence de partenariats publics / privés par les CDN. Il pourrait ainsi paraître opportun de permettre, à titre exceptionnel, à ce type de structures de bénéficier du dispositif du mécénat. Cette évolution est d'autant plus nécessaire que les CDN font face à la difficulté de financer l'emploi artistique. Un recours facilité à des ressources privées serait de nature à accroître leurs budgets.

Toutefois, des **partenariats privés avec les entreprises sont modestement mis en place**, sous forme de parrainage. A titre d'exemple, le TnBA a instauré des partenariats avec l'INSSEC et avec la winery et Blaye Côte de Bordeaux (fourniture de bouteilles pour des réceptions de première) en échange d'encarts publicitaires et de dégustations au TnBA. Par ailleurs, le CDN du Limousin est en train de mettre en place une stratégie claire à travers la création d'un **fonds de dotation** : attraction des potentiels mécènes à travers l'organisation de « soirées entreprises », des mises à disposition du théâtre pour des assemblées générales ou des réunions, ou encore des invitations aux premières des créations. Le CDN de Poitiers a une difficulté supplémentaire liée à la fragilité du tissu économique local et à son implantation territoriale à proximité d'une grande scène nationale qui capte l'attention des mécènes.

Enfin, des initiatives pour structurer la démarche des CDN voient le jour. Ainsi, en 2014, une **association des centres dramatiques nationaux** a été créée et mène actuellement des réflexions sur la possibilité d'**utiliser collectivement le levier du mécénat** pour l'ensemble de ces structures.

\*        \*  
\*  
\*  
\*

## DEUXIEME PARTIE

---

# PORTRAIT

## DU « PÔLE MÉCÉNAT NOUVELLE-AQUITAINE » : PRÉFIGURATION ET PLAN D'ACTION

---

Compte tenu l'exigence de vitalité culturelle et de ces enjeux qui invitent à conjuguer des politiques publiques volontaristes de soutien à la culture et un investissement privé des particuliers et des entreprises, le Ministère de la culture et de la communication entend aujourd'hui **favoriser la pratique du mécénat sur les territoires**. Pour cela, il a fixé en 2015, à l'occasion des signatures des nouvelles conventions avec l'ensemble de ses partenaires institutionnels (Assemblée Française des Chambres de Commerce et d'industrie, l'Ordre National des Experts comptables, le Conseil Supérieur du Notariat et le Conseil national des Barreaux), **l'objectif de créer des « pôles régionaux du mécénat »** fondés sur le principe de la mutualisation des moyens d'action. Ce projet est un **outil de « mise en mouvement »** et d'affirmation des engagements pris en matière de développement du mécénat culturel en France. L'objectif est le déploiement territorial de ces chartes par la **création d'un pôle mécénat régional**.

Dans ce cadre, la DRAC Nouvelle-Aquitaine a pris l'initiative de réunir les instances représentatives régionales de ces institutions afin de décliner localement les objectifs pris au niveau national, à travers la création du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine ». Dans cette perspective, cette seconde partie :

- rappelle les **expériences et dispositifs existants en matière de développement du mécénat sur les ex-régions** du territoire Nouvelle-Aquitaine (A)
- présente des **préconisations en vue de la création du pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine** (B)

### **A. Préfigurer : l'émergence de « pôles mécénat » institutionnalisés doit faire face à une pluralité d'acteurs du mécénat, source de chevauchements et de manque de lisibilité**

#### ***1. De multiples initiatives institutionnalisées au sein des ex-régions pour structurer le développement du mécénat culturel***

##### **➤ En ex-Poitou-Charentes :**

- **Un pôle mécénat a été créé en Poitou-Charentes en 2014**, par la signature d'une convention entre différents partenaires : la DRAC, la DREAL, la CCI-R, l'Ordre des experts comptables (OEC) et l'Admical. L'objectif a été de constituer un « pôle ressource » pour les acteurs culturels et les entreprises, en mobilisant des outils, des moyens humains et des compétences. Trois types d'action :

- **l'accompagnement de collectivités territoriales** (villes de Niort, Poitiers, Rochefort...)
- **l'information des entreprises**
- **la sensibilisation et l'accompagnement des acteurs culturels**

##### **En ex-Aquitaine**

- **Création de Mécèn'Aquitaine** (plateforme mécénat Béarn Pyrénées) piloté par la CCI Pau Béarn et le Groupe ESC Pau, la DRAC Aquitaine, l'Ordre régional des experts comptables, la chambre interdépartementale des notaires, la communauté d'agglomération Pau Pyrénées, la ville de Pau, le MEDEF Béarn, l'Université de Pau. Ce pôle, qui a, au départ mobilisé une personne à mi-temps, a connu une bonne dynamique avec plusieurs concrétisations.

- **Convention avec le MEDEF Gironde** (sensibilisation des entreprises, newsletters). Le partenariat n'a pas abouti à une réelle dynamique.
- **Difficulté de travailler avec la CCI-R**, non dotée d'un correspondant pour le mécénat.
- **lancement de « L'Amplificateur culturel »** par la ville de Bordeaux en association avec la plateforme Proarti. Cette opération de financement participatif, dédiée à la jeune création bordelaise, est destinée à soutenir l'émergence culturelle à travers la sélection de dix projets artistiques qui seront accompagnés dans leur collecte de fonds grâce à une formation financée par la ville de Bordeaux.

## ***2. Ces initiatives institutionnelles doivent faire face à des concurrences d'acteurs privés spécialisés dans le mécénat ou la communication***

Pour une meilleure visibilité et une plus grande cohérence en matière de mécénat, il convient aujourd'hui de recenser les différents acteurs spécialisés dans le développement du mécénat sur le territoire et définir leurs périmètres d'intervention respectifs (formation, sensibilisation). Si le futur « pôle mécénat régional » a vocation à représenter l'intérêt général, d'autres organismes visent la défense de leurs intérêts propres. L'idée est peut-être de nouer des collaborations avec ces organismes.

Le mécénat culturel est aujourd'hui investi par des organismes privés spécialisés sur cette thématique qui sont guidés par la poursuite d'un intérêt propre et non de l'intérêt général. L'émergence de ce type de structure nuit à la lisibilité et à la visibilité de l'action mécénale sur le territoire et pose un problème d'identification des acteurs. L'existence d'un « jeu d'acteurs » peut conduire à des chevauchements et des concurrences autour de la thématique mécénat et limite la cohérence de l'action sur le territoire.

**Exemple d'Aquitaine Culture** (pilotee par Sébastien Carnac) : organisme de formation en matière de mécénat culturel et fonds de dotation pour soutenir les projets. Cet organisme a clairement affiché son objectif de se constituer en futur « pôle régional de coopération Cultures et Entreprises ». Il entre ainsi en concurrence avec les structures institutionnelles mises en place.

**Proposition n°1** : Clarifier les périmètres d'intervention respectifs des organismes publics et privés spécialisés dans le développement du mécénat culturel.

## **B. Élaborer : préconisations pour la création du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine »**

### ***1. Définir les modalités d'organisation et de fonctionnement du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine »***

#### ***a) L'objet et l'organisation du pôle mécénat***

##### **➤ L'objet**

Le « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine » a pour objet de **favoriser**, sur le périmètre régional, **le développement du mécénat**, notamment dans les domaines de la culture et du développement durable. Cette ambition se concrétise par des opérations et initiatives non commerciales de nature à favoriser le rapprochement et la mise en relation entre d'une part, les mécènes potentiels, à savoir les entreprises et les particuliers, et d'autre part, les porteurs de projets publics et privés.

##### **➤ Affirmer les valeurs du pôle mécénat**

Une charte éthique devra être élaborée : ce document de référence guidera l'action, inspirera les choix et fera vivre les valeurs du pôle mécénat (« convivialité », « performance... »).

**Proposition n°2** : Rédiger la charte éthique du pôle mécénat.

➤ **L'organisation du pôle : composition et existence juridique**

*La composition du pôle : un « noyau dur »*

Ce projet repose sur la stabilisation des relations entre le « **premier cercle** » d'acteurs, rassemblant l'État, les institutions fondatrices et différents partenaires. Ce « noyau dur », composé des piliers du pôle, partage un corpus de valeurs communes et vise l'intérêt général. Il réunit des compétences-métier multiples pour impulser une nouvelle dynamique.

*La répartition des membres*

Il est préconisé de répartir les membres du premier cercle du pôle mécénat en deux collèges distincts :

- le **premier collège** constitué des « **institutions fondatrices** » et membres de droit qualifiés de « membres institutionnels ». Les membres institutionnels sont les personnes morales dont les représentations nationales ont signé un protocole pour le développement du mécénat avec l'État :

INSTITUTIONS FONDATRICES	
Institution	Responsable
<b>Chambre régionale des notaires</b>	Christelle GRANDIN
<b>Ordre des Avocats</b> (Barreau de Bordeaux)	Anne MEHU
<b>Ordre régional des experts comptables</b> (OREC)	Correspondant mécénat à identifier
<b>Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale</b> (CCI-R)	Correspondant mécénat à identifier

- le **second collège** constitué des « **partenaires** » qui correspondent aux autres membres ayant adhéré volontairement au pôle. Si d'autres institutions publiques (métropoles, conseil régional..) souhaitent à l'avenir intégrer ce pôle, il est préconisé qu'elles l'intègrent en tant que « partenaires ».

PARTENAIRES		
Institution	Direction	Responsable
ÉTAT	<b>DRAC</b>	Sylvie MINVIELLE Sylvie DUVIGNEAU
	<b>DREAL</b>	Sylvie FRUGIER
<b>Admical</b>		Marc RICHET

Cette dichotomie est justifiée par le fait que l'existence du pôle doit être, en priorité, **l'outil des partenaires économiques institutionnels**, lesquels doivent disposer d'une certaine liberté d'appréciation dans leurs choix stratégiques et d'une liberté d'action dans leur gouvernance.

Il convient aujourd'hui de **consolider la représentation de l'État et le premier collègue** par l'intégration de la direction régionale des finances publiques et de deux institutions fondatrices qui doivent prioritairement désigner un correspondant au sein de leur structure respective :

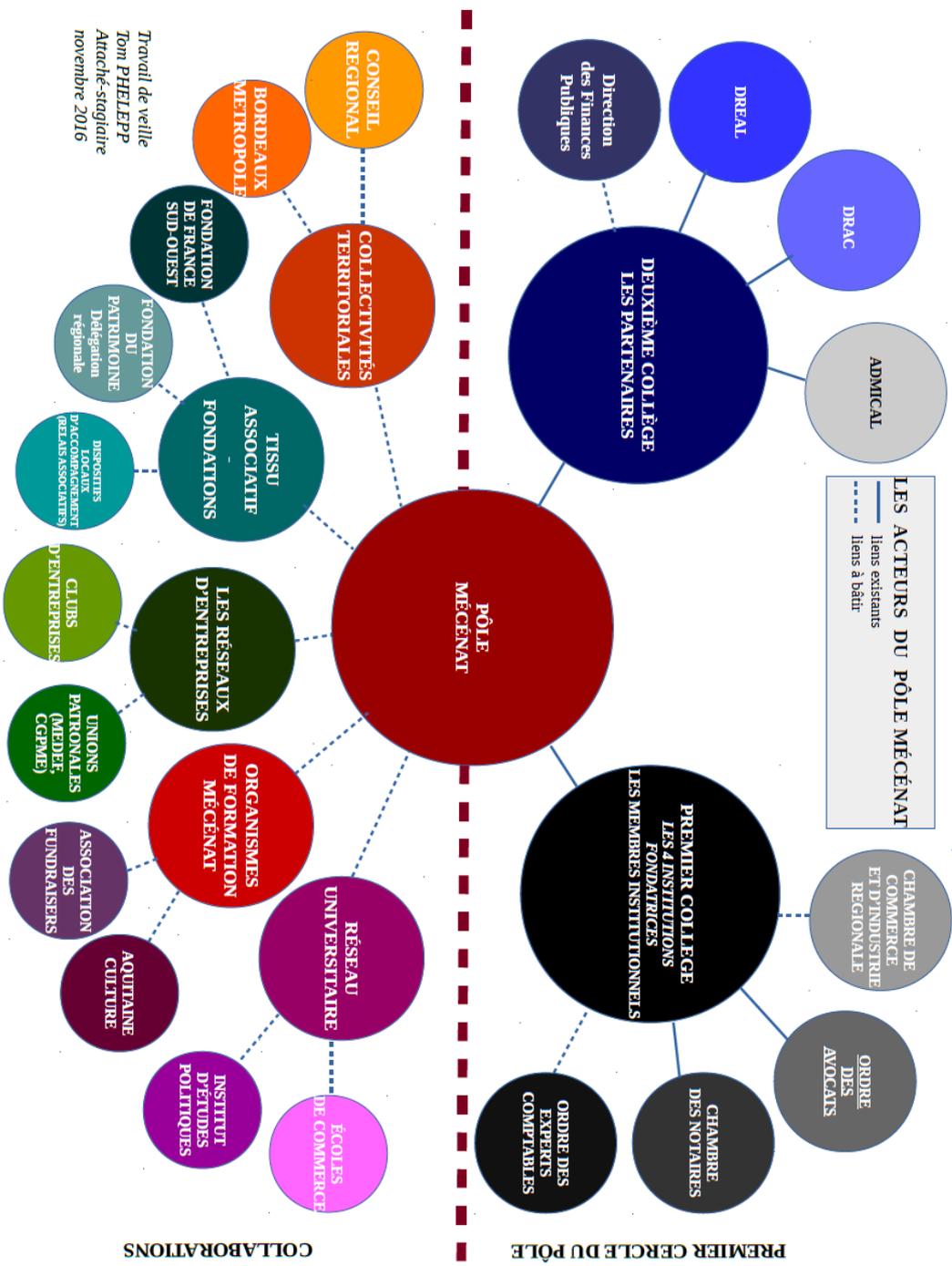
<b>Ordre régional des experts comptables (OREC)</b>	<b>Urgence pour identifier les interlocuteurs mécénat</b>
<b>Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale (CCI-R)</b>	

**Proposition n°3** : Identifier rapidement les correspondants mécénat de l'OREC et de la CCI-R.

Ce pôle pourrait être enrichi dans un second temps par des **collaborations avec différents partenaires privés et publics.**

<b>Domaines</b>	<b>Partenaires</b>	<b>Interlocuteur</b>
<b>Réseau universitaire</b>	Écoles de commerce	À identifier
	I.E.P de Bordeaux	À identifier
<b>Collectivités territoriales</b>	Bordeaux métropole	Laura Exposito del Rio
	Conseil Régional	À identifier
<b>Les réseaux d'entreprises</b>	Clubs d'entreprises	À identifier
	Unions patronales (MEDEF, CGPME)	À identifier
<b>Organismes de formation mécénat</b>	Aquitaine Culture	Sébastien Carnac
<b>Tissu associatif / fondations</b>	Fondation de France Sud-Ouest	À identifier
	Dispositifs locaux d'accompagnement (relais associatifs)	À identifier
<b>Autres chambres / ordres</b>	Chambres des métiers et de l'artisanat	À identifier
	Chambres d'agriculture	À identifier

**Proposition n°4** : Informer les potentiels partenaires de la création de ce pôle en vue de nouer des collaborations futures.



➤ L'existence juridique du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine »

L'existence juridique du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine » soulève des questionnements juridiques pluriels. À l'heure actuelle, **deux options sont envisagées**<sup>12</sup> :

- **association** (loi de 1901) : ce statut présente une facilité de formalisation et une souplesse dans son administration. L'association semble correspondre davantage à la pluralité des missions assignées au pôle mécénat et à sa vocation d'intérêt général. Toutefois, il convient d'être vigilant quant au positionnement de l'État au sein d'une association : un usage prévoit lorsque l'État est membre d'une association qu'il dispose d'une voix consultative et non délibérative afin de prévenir un éventuel conflit d'intérêt. L'État membre peut en revanche subventionner une association dont il est membre (comme c'est le cas pour le pôle mécénat Pays de la Loire).

- **groupement d'intérêt public** (GIP) : mode d'action publique partenarial, l'objet d'un GIP est d'exercer entre différents partenaires publics et privés des activités d'intérêt général à but non lucratif, en mettant en commun les moyens nécessaires à leur exercice. Il est **constitué par convention** approuvée par l'État. En pratique, l'intérêt du recours aux GIP réside dans la possibilité qu'ils offrent d'individualiser l'exercice d'une activité particulière et d'**institutionnaliser un partenariat entre plusieurs personnes morales selon des règles statutaires souples et adaptées**. Le recours à la forme du GIP satisfait une triple exigence de souplesse de fonctionnement, de partage des financements et de création de valeur additionnelle<sup>13</sup>. Le GIP semble toutefois plus complexe à administrer qu'une association.

**Le statut associatif, préconisé par le ministère, semble plus approprié.**

**Proposition n°5** : Constituer le pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine sous forme associative.

La **reconnaissance de l'existence juridique** du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine » découlera de **trois procédés distincts** :

1) en premier lieu, la **signature d'une convention** – entre la DRAC et les différentes institutions signataires des protocoles nationaux – déclinant sur le territoire de la Nouvelle-Aquitaine les engagements et les objectifs pris en matière de coopération culturelle au niveau national, et notamment dans le domaine du développement du mécénat. Elle devra notamment prévoir la création du « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine ».

2) en second lieu, la **déclaration et la signature des statuts** de l'association « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine » par les **membres fondateurs** du pôle. Les statuts prévoient notamment que l'association soit administrée par un conseil d'administration composé des membres fondateurs composant le premier collège, avec voix délibérative. Toutefois, il est préconisé, à titre dérogatoire, que les représentants de l'État – correspondants mécénat des directions régionales – soient invités à participer aux réunions du Conseil d'Administration, avec voix consultative (« invité permanent »).

3) ensuite, la signature d'une **convention de « partenariat stratégique » entre l'État et le « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine »**.

**Proposition n°6** : Ecrire les statuts juridiques du pôle et les différentes conventions en collaboration avec les partenaires institutionnels.

12 - Échanges avec le bureau des associations de la D.D.C.S. de Gironde

13 - Portail de l'Économie et des Finances, direction des affaires juridiques, La réforme des GIP, mai 2016

*b) Les ressources du pôle mécénat*

**(1) Le financement du pôle mécénat**

Le fonctionnement du pôle exige de disposer d'un minimum de ressources financières permettant d'assurer le lancement et l'activité régulière du pôle mécénat. Parmi les différents postes de dépenses envisagés, on trouve notamment :

- la création du site internet
- la conception d'outils de communication (flyers...)
- la rémunération des ressources humaines éventuelles (stagiaire(s), vacataire(s), remboursement des frais de déplacement...)
- l'organisation de grands événements (« Les rencontres régionales du mécénat »)

Différentes pistes de financement sont proposées :

- les **cotisations** annuelles des membres : contributions financières des membres fondateurs et partenaires déterminées par l'assemblée générale.
- les **subventions publiques** (État, collectivités...)
- la **mobilisation du mécénat** (financier, en compétence) et des dons

L'étude comparée des budgets de fonctionnement des autres pôles mécénat régionaux, notamment celui des Pays de la Loire, permet de prévoir un **budget prévisionnel modeste, compris entre 8 000€ et 12 000€ annuel**. Chaque membre pourrait verser, lors de son adhésion au pôle, une cotisation ou subvention à hauteur de 1 000 ou 1 500€. À ce budget de fonctionnement s'ajoutent des dépenses exceptionnelles qui pourraient mobiliser des contributions financières supplémentaires des membres du pôle, notamment pour l'organisation des grands événements (« *Rencontres régionales du mécénat* »<sup>14</sup>).

**(2) Les ressources humaines et matérielles**

Le fonctionnement du pôle mécénat régional nécessite le recours à différents outils (plateforme informatique, supports de communication) mais également à des ressources humaines. Les membres s'engagent à mettre à la disposition du pôle des personnels, auxquels peuvent s'ajouter d'autres contributions (stagiaires, vacataires, bénévoles).

Il est préconisé de recourir à une présidence tournante du pôle entre les référents mécénat des membres fondateurs. Toutefois, l'activité régulière du pôle pourrait être assurée par un « animateur de pôle » disposant d'une connaissance fine du territoire et des acteurs, chargé d'animer le site internet, de suivre les projets (accompagnement des porteurs de projet, formation, organisation des événements) et d'animer des groupes de travail. La mutualisation d'un poste à temps partiel pourrait être envisagée.

**Proposition n°7** : Déterminer les ressources financières, humaines et matérielles nécessaires au fonctionnement du pôle.

**Proposition n°8** : Recruter ou mandater un animateur de pôle chargé du fonctionnement, du suivi et de l'animation du pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine.

---

14 - Les coûts budgétaires pour l'organisation d'un tel événement sont évalués à 40.000€ (DRAC – Pays de Loire)

## ***2. Les objectifs, missions et périmètre d'intervention du pôle mécénat***

Dans le cadre de la constitution prochaine du « pôle mécénat », une analyse des besoins des structures culturelles ainsi qu'une étude comparée des pratiques mises en place par les différents pôles mécénat régionaux ont permis de mettre en exergue les actions et objectifs qui pourraient être déclinés en Nouvelle-Aquitaine. L'objectif est de définir un cadre en créant un support d'action. Le projet du futur pôle mécénat régional pourrait s'articuler autour de **quatre grands objectifs**, se déclinant en 11 missions et 18 actions :

- **Objectif n°1** : sensibiliser et informer les entreprises et les particuliers (axe mécènes)
- **Objectif n°2** : sensibiliser et soutenir les opérateurs culturels
- **Objectif n°3** : faciliter la mise en relation des porteurs de projet et des mécènes
- **Objectif n°4** : observer et évaluer le développement du mécénat sur le territoire régional

À l'heure actuelle, les premiers comités de pilotage pour la constitution du pôle ont permis d'arrêter les trois objectifs suivants :

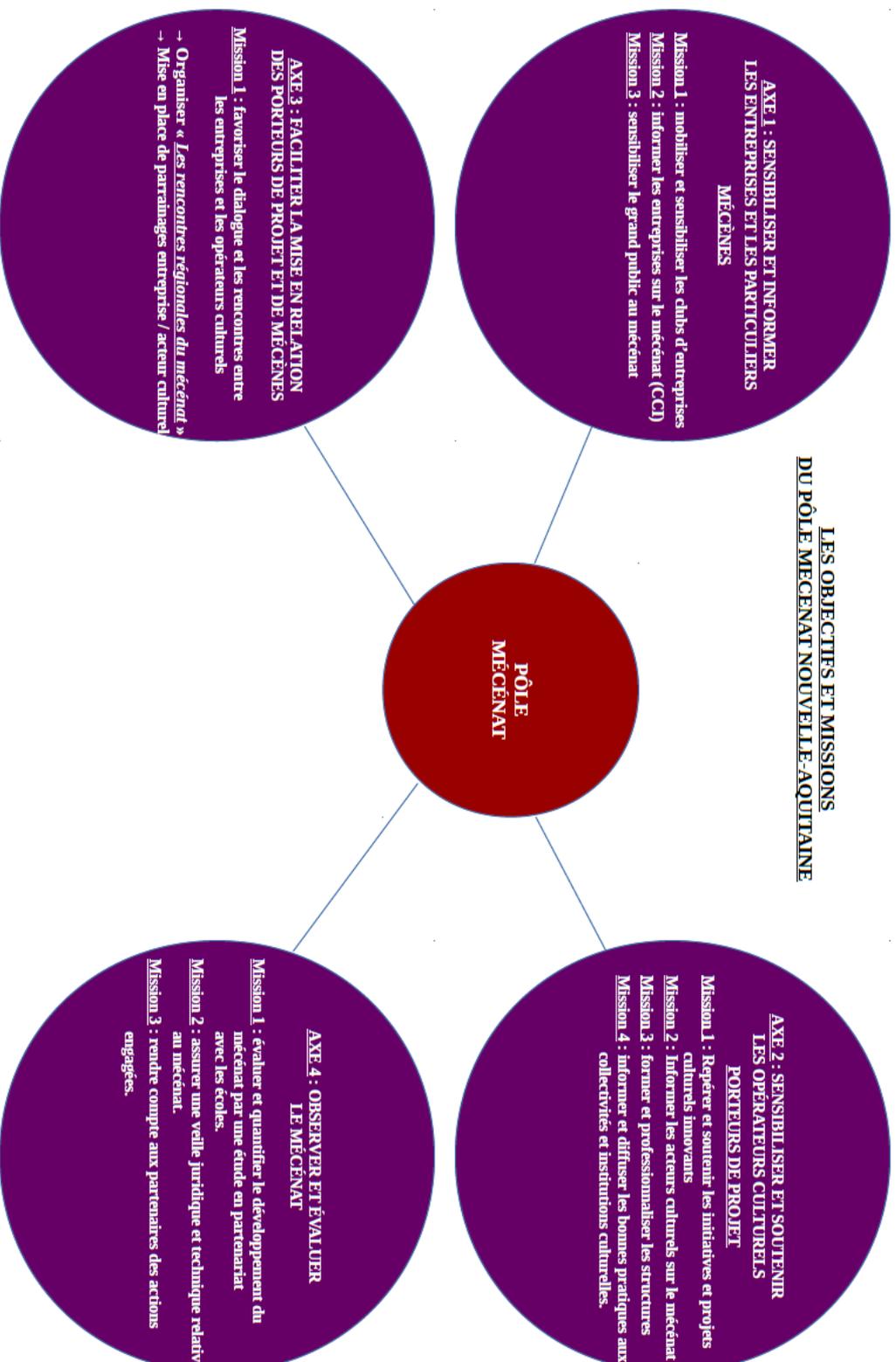
- D'une part, un **travail de sensibilisation et d'information** sur le mécénat à l'attention du plus grand nombre d'acteurs (entreprises, collectivités territoriales, porteurs de projet). L'« axe entreprise » constitue une priorité pour le pôle. Ce pôle sera identifié comme un pôle ressource aux compétences multiples en matière de mécénat tant pour les porteurs de projet que pour les mécènes.
- D'autre part, un **travail de sensibilisation et d'accompagnement des porteurs de projet**, dans une logique de co-construction (expertise, ingénierie).
- Enfin, un **travail d'évaluation et d'observation** du développement du mécénat, notamment en partenariats avec les écoles partenaires des CCI.

Toutefois, la **mission préconise d'aller plus loin que ces objectifs** pour permettre d'insuffler une véritable dynamique territoriale concernant le mécénat.

Objectifs	Missions	Actions	calendrier	
<b>Sensibiliser et informer les entreprises et les particuliers</b> (axe mécènes)	1 mobiliser et sensibiliser les clubs d'entreprises 2 Informer les entreprises sur le dispositif de mécénat et les différentes formes que recouvre le mécénat 3 sensibiliser le grand public au mécénat (mécénat des particuliers) 4 Repérer et soutenir les initiatives et projets culturels innovants 5 Informer les opérateurs culturels sur le mécénat 6 former et professionnaliser les structures à la recherche de mécénat 7 informer et diffuser les bonnes pratiques aux collectivités territoriales et aux institutions culturelles 8 Favoriser le dialogue et les rencontres entre les entreprises et les opérateurs culturels	1 Véhiculer, en partenariat avec les CCI, les experts-comptables et les organisations patronales, l'information relative au mécénat à travers des <b>interventions dans les clubs d'entreprises</b>	Fin 2017	
		2 Envoi de newsletters aux entreprises sur le mécénat. Diffusion de plaquettes d'information par les CCI et les organisations patronales	Fin 2017	
		3 Incitation et aide à la création de groupements d'entreprise, fonds de dotation ou fondations d'entreprise		
		4 Organiser des manifestations ouvertes au grand public et à la presse, par exemple sous forme d'une « <b>nuit du mécénat</b> », au sein d'un établissement culturel de la région	2018	
		5 Identifier les relais du financement participatif – Notaires : explication des divers dispositifs et renvoi vers les plateformes de financement (crowdfunding, association des fundraisers, plateforme Proarti...)		
		6 Labellisation de projets, en partenariat avec les services fiscaux, afin de garantir une sécurité juridique aux mécènes potentiels		
		7 Lancement d'une « banque de projets » : mise en ligne des projets labellisés sur une plateforme numérique où les mécènes pourraient sélectionner et soutenir les projets de leur choix.	2019	
		8 Construction d'une <b>plateforme informatique</b> (site) avec mise en ligne d'informations relatives au mécénat (cadre juridique et fiscal, bonnes pratiques...)	Début 2017	
		2 <b>Sensibiliser et soutenir les opérateurs culturels</b> (axe bénéficiaires / porteurs de projet)	9 Identifier les relais institutionnels (collectivités) et <b>dispositifs locaux d'accompagnement</b> (I.P.C.A., IFAD Aquitaine, le Labo des partenariats) pour aider les structures culturelles en besoins de financement	2017
			10 Fournir une <b>expertise personnalisée</b> aux structures culturelles souhaitant professionnaliser leurs démarches : <b>intervention d'un membre/partenaire du pôle</b> en fonction des compétences et des besoins	2017
			11 Proposer une <b>formation collective des acteurs culturels</b> soit par une intervention d'un membre du pôle (conception de documents de formation standardisés), soit en partenariat avec un organisme de formation : Association des fundraisers, Admical, Aquitaine Culture...	2018
			12 Écrire un <b>guide des bonnes pratiques</b> sur le mécénat culturel	2019
		13 Favoriser la <b>recherche collective de mécénat</b> : inclure aux regroupements des acteurs culturels		
		3 <b>Faciliter la mise en relation des porteurs de projet et des mécènes potentiels.</b>	14 Organiser les « <b>rencontres régionales du mécénat</b> » tous les deux ans : un grand événement fédérateur, rassemblant des acteurs économiques et culturels, avec des ateliers, tables rondes, des témoignages.	2018
			15 Proposer aux entreprises de <b>patronner</b> une institution culturelle.	

<b>4</b> <b>Observer et évaluer le développement du mécénat sur le territoire régional</b>	<b>9</b>	Réaliser des études thématiques sur le mécénat	<b>16</b>	Développer des partenariats avec les écoles pour réaliser des études thématiques ou territoriales afin de suivre l'évolution du mécénat et pour proposer des perspectives et actions innovantes pour le pôle.	2018
	<b>10</b>	Assurer une veille juridique et technique relative au mécénat	<b>17</b>	Veille juridique et technique par les partenaires du pôle	2017
	<b>11</b>	rendre compte aux partenaires des actions engagées	<b>18</b>	Rédaction d'un compte-rendu tous les deux ans transmis aux partenaires	Fin 2018

**LES OBJECTIFS ET MISSIONS  
DU PÔLE MECENAT NOUVELLE-AQUITAINE**



Travail de veille - Tom PHELEPP – Attaché-stagiaire - novembre 2016

**Zoom sur la labellisation de projets** : en partenariat avec les services fiscaux, ce dispositif permettrait de garantir aux mécènes potentiels une sécurité juridique. La labellisation d'un projet serait **l'aboutissement d'un processus d'accompagnement et d'audit** réalisé conjointement avec les partenaires, pour déterminer si un projet est recevable et donc présentable à des mécènes. Un comité de validation pourrait être constitué afin de repérer et soutenir des initiatives innovantes, en s'appuyant sur des critères multiples (éligibilité, pertinence du projet, gestion). Ce dispositif pourrait apporter une réelle plus-value au pôle en valorisant l'expertise des institutions fondatrices mais aussi assurer un « fléchage des financements » pour les entreprises.

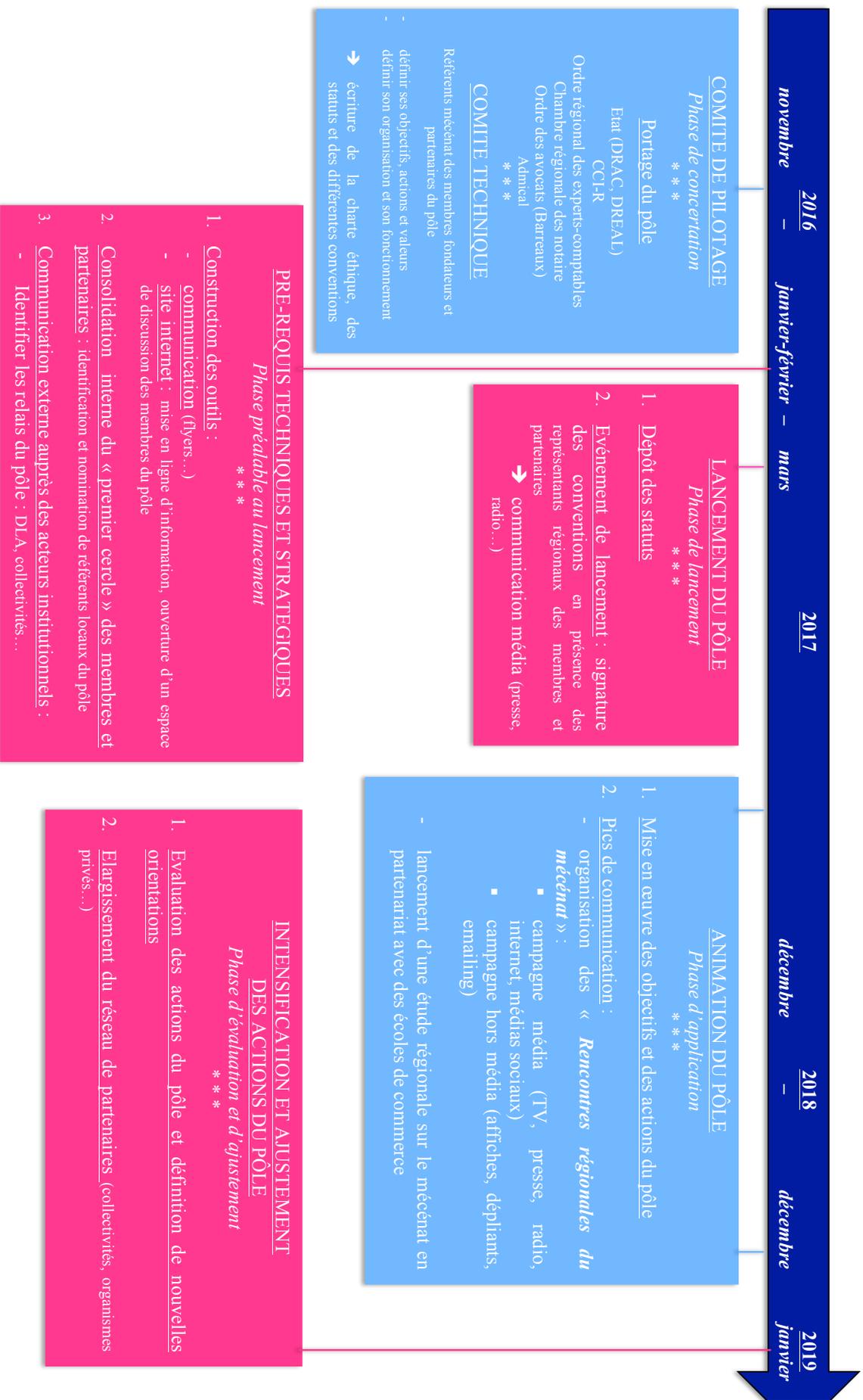
**Proposition n°9** : consolider les objectifs, missions et actions du pôle et identifier les rôles respectifs de ses membres.

➤ *Le périmètre d'intervention du pôle : la question du cadre géographique*

Au sein de la plus vaste région métropolitaine, le pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine devra être soucieux de garantir un accès aux différentes actions du pôle équitable pour l'ensemble des acteurs, notamment ceux implantés dans les territoires les plus ruraux où les difficultés économiques sont les plus fortes (Creuse...). Il devra pour ce faire **être présent sur le terrain** grâce à l'implantation locale et/ou départementale de ses membres et ainsi organiser des événements dans tous les territoires. Le pôle pourrait ainsi **nommer un représentant par département**. En complément, il pourrait associer certaines collectivités locales pour relayer son action sur les territoires.

**Proposition n°10** : nommer un référent du pôle par département ou par ex-région

### 3. Les temps forts du pôle : une mise en œuvre progressive



### **Synthèse des propositions**

**Proposition n°1 :** Clarifier les périmètres d'intervention respectifs des organismes publics et privés spécialisés dans le développement du mécénat culturel.

**Proposition n°2 :** Rédiger la charte éthique du pôle mécénat.

**Proposition n°3 :** Identifier rapidement les correspondants mécénat de l'Ordre régional des experts comptables et de la Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale.

**Proposition n°4 :** Informer les potentiels partenaires de la création du pôle en vue de nouer des collaborations futures.

**Proposition n°5 :** Constituer le « pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine » sous forme associative.

**Proposition n°6 :** Ecrire les statuts juridiques du pôle et les différentes conventions en collaboration avec les partenaires institutionnels.

**Proposition n°7 :** Déterminer les ressources financières, humaines et matérielles nécessaires au fonctionnement du pôle.

**Proposition n°8 :** Recruter ou mandater un animateur de pôle chargé du fonctionnement, du suivi et de l'animation du pôle mécénat Nouvelle-Aquitaine.

**Proposition n°9 :** Consolider les objectifs, missions et actions du pôle et identifier les rôles respectifs de ses membres.

**Proposition n°10 :** Nommer un référent du pôle par département ou par ex-région.