



Projets culturels et Economie Sociale et Solidaire : modèles économiques et organisationnels

19 novembre 2009, DRAC Midi-Pyrénées, Toulouse



Dans le cadre du Mois de l'Economie Sociale et Solidaire, la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire de Midi-Pyrénées (CRESS) et la Conférence Permanente des Coordinations Associatives de Midi-Pyrénées (CPCA) / Centre Régional de Ressources et d'Animation (C2RA) ont organisé un séminaire à destination des acteurs culturels de la région, le 19 novembre 2009.

Réalisée en partenariat avec le Ministère de la Culture et de la Communication – Direction Régionale des Affaires Culturelles Midi-Pyrénées (DRAC), cette journée d'échange a rassemblé plus de 70 personnes : responsables de structures culturelles, acteurs de la coopération, têtes de réseaux, syndicats, représentants des groupements d'employeurs, dispositifs de formation et d'accompagnement, partenaires institutionnels (Ministère de la Culture et de la Communication – DRAC, Pôle Emploi, Mairie de Toulouse, DRDJS), etc.

Lors des ateliers mis en place les participants ont pu obtenir des informations concrètes et échanger sur des solutions pour faire face aux changements de contexte économique et co-construire les rapports du futur.

L'atelier « **la structure et son organisation statutaire** » (p.3) a notamment permis aux participants de mieux connaître les formes juridiques collectives (SCOP, Coopératives d'Activités et d'Emploi, SCIC) autre qu'associatives pouvant être utilisées pour des projets culturels. A chaque forme juridique correspond une forme organisationnelle pouvant être plus adaptée au type de projet.

Lors de l'atelier « **mutualiser les ressources humaines sur un territoire** » (p.8) les échanges ont essentiellement portés sur le fonctionnement des Groupements d'Employeurs. Le nombre important de participants à cet atelier montre l'intérêt croissant des acteurs culturels pour trouver de nouvelles solutions de gestion des ressources humaines.

L'atelier « **la structure et ses besoins de financement** » (p.14) portait sur la présentation de l'étude « Action Culturelle » menée actuellement par le dispositif DLA. En partageant avec les participants les premiers résultats de l'enquête, les intervenants ont pu vérifier leurs hypothèses.

La structure et son organisation statutaire

INTERVENANTS

- François-Xavier SALVAGNIAC – Union Régionale des SCOP
- Philippe LEBRETON – Gers Initiatives / Coopérer pour entreprendre Sud-Ouest
- Laurent KILANI – SCIC La Cellule
- Renaud GRUSS – SCOP Orchestre de Chambre de Toulouse

PARTICIPANTS

- Bernard AMADE- Cépière Formation (secteur Culture)
- Sophie de ANGELIS – Mix'Art Myrys
- Thierry BESCHE – GMEA
- Isabelle BLAZE – AACCESS
- Frédéric CAUCHETIER – L'Usine
- Christine CHAMPNEUF – Théâtre du Colombier
- Yvonne DARTUS – DRDJS
- Chantal FERRERO – La Mounède
- Estelle JAMMES – Crédit Coopératif
- Daniel LAFAYE – DRAC Midi-Pyrénées
- Isabelle PARIS – Pôle Emploi (secteur Culture)
- Nolwenn RIVIERE – CRESS Midi-Pyrénées
- Marie-Laurence SAKAEL – pépinière des Arts du Cirque (le Lido et la Grainerie)
- Laurence SANDER – Terres Nomades
- Laurent SAULE – Ville de Toulouse (secteur associatif)
- Jean-Louis SAUTREAU – DDAI Ministère de la Culture et de la Communication
- Eric VANELLE – Théâtre du grand Rond et SYNAVI

Après un tour de table des présents, différentes formes coopératives utiles pour les projets culturels et peu utilisées sont présentées.

Les Sociétés Coopératives Ouvrières de Production (SCOP)

présentation par François-Xavier SALVAGNIAC

La création des SCOP date de 1830. L'explosion du principe coopératif est particulièrement notable pendant la deuxième république. Cette conception de l'entreprise communautaire venait des ateliers, les

ouvriers ne voulant pas devenir les “esclaves” des patrons. L'idée était de faire de l'entreprise une propriété collective. La coopérative ne se vend pas.

Deux exemples remarquables de coopératives ouvrières :

- la Verrerie Ouvrière d'Albi (1895-1995)
- l'entreprise GODIN (avec le Familistère).

En 1978, la première Loi sur les SCOP est promulguée. Elle prend en compte l'évolution du code du travail et donne des outils de développement à ce type d'entreprises. Jusqu'alors, les SCOP ne pouvaient pas se constituer en SARL. Il fallait donc un minimum de 7 associés pour pouvoir se constituer en SCOP.

Deux formes d'entreprises sont désormais possibles : la SARL et la SA (pas les SAS). Ce sont des sociétés commerciales dont les salariés détiennent plus de deux tiers du capital. L'assemblée générale constitue l'organe de décision dans laquelle chaque associé détient une voix. Le gérant est élu par l'assemblée générale.

Les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC)

Présentation par François-Xavier SALVAGNIAC

Cette forme de gestion communautaire vient d'une réflexion sur l'utilité sociale de l'entreprise qui a été expérimentée à partir de 1998 par le mouvement coopératif, aboutissant à un projet de Loi en 2001.

Pour mémoire, l'idée de SCIC était évoquée dans la Loi racine de 1947, relative aux familles coopératives. Elle s'inspire du statut associatif pour le bénévolat et du statut SCOP pour l'aspect entrepreneurial. C'est une société commerciale.

Elle apporte deux plans innovants :

- la dérogation au principe coopératif de la double qualité réservée au salarié en ouvrant la possibilité de moduler les différents types d'associés : salariés, usagers, bénévoles...
- la dérogation au droit public en permettant aux collectivités d'avoir des parts dans la SCIC. Auparavant, seules les Sociétés d'Économie Mixte (SEM) pouvaient exercer ce droit.

Caractéristiques et obligations légales :

- objet conforme à l'intérêt collectif
- présence des salariés au capital
- 3 catégories d'associés au minimum dont les salariés et les usagers
- obligation de l'agrément par l'Etat (utilité collective), renouvelable tous les 5 ans après la révision coopérative.
- Obligation d'avoir un commissaire aux comptes.

Une association peut se transformer en SCIC sans modifier sa personne morale, et peut ainsi conserver son patrimoine.

Échanges

LE TERRITOIRE

Thierry BESCHE (GMEA) qui réfléchit à transformer le GMEA en SCIC, demande si cette forme d'entreprise oblige à une inscription territoriale précise.

Le lien au territoire est plus dans l'esprit. Une SCIC peut choisir de s'ancrer et se limiter à un territoire très localiser tout comme elle peut être internationale au vu de la provenance de ses associés et/ou de son action.

L'INTERMITTENCE

Il semblerait, selon Eric VANELLE, que le statut coopératif ne soit pas compatible avec celui d'intermittent.

Le statut SCIC permet la combinaison de plusieurs types d'associés. De ce fait, un intermittent peut y avoir toute sa place et peser autant qu'un autre associé. Laurent KILANI illustre cet aspect avec l'organisation choisie au sein de sa SCIC. Pendant leur activité salariée au sein de la structure, les intermittents appartiennent au collège "salariés". En dehors de cette situation particulière, ils peuvent être restés associés à part entière.

Les Coopératives d'Activités et d'Emploi

Présentation par Philippe LEBRETON

Ces formes d'entreprise touchent des personnes qui souhaitent valoriser des savoirs faire en créant une activité autonome sous statut salarié.

Le plus souvent les coopératives d'activités et d'emploi sont multisectorielles.

Dans ce cadre, la structure coopérative accueille et accompagne le porteur du projet sur des périodes variables de 6 mois à 2 ans par :

- la mutualisation de moyens
- l'hébergement juridique
- la prise en charge des aspects administratifs et comptables
- la formation

- l'accompagnement de la démarche commerciale (conseils...)

La personne engagée en CDI est salariée sur son propre chiffre d'affaires. Le salarié-entrepreneur peut ainsi tester et développer son activité sans être isolé. Lorsque l'activité apparaît viable, le porteur du projet peut, s'il le souhaite, s'associer à la coopérative ou créer sa propre entreprise.

Lorsque le salarié entrepreneur quitte la coopérative d'activités il est procédé à un licenciement. (exemples de départ : abandon du projet, création de sa propre entreprise, création en SCOP avec d'autres associés, embauche par un client)

L'accueil de projets relatifs au spectacle vivant pose le problème de la détention de la Licence d'entrepreneur de spectacle. A noter tout de même, l'existence de deux coopératives d'activités et d'emplois spécifique au secteur culturel à Paris (CLARA) et Strasbourg (Artenréel).

Le Ministère de la Culture et de la Communication accompagne une réflexion menée par le réseau Coopérer Pour Entreprendre sur les réglementations en cours dans les secteurs des arts vivants et leurs compatibilités avec l'approche organisationnelle de ces coopératives (à titre d'exemple : l'obtention de la licence d'entrepreneur de spectacles).

En effet, le réseau Coopérer pour Entreprendre regroupe une soixantaine de coopératives d'activités et d'emploi généralistes qui créent des départements Culture.

Deux exemples concrets de coopératives culturelles en Midi-Pyrénées

SCIC LA CELLULE

Présentation par Laurent KILANI, gérant

La CELLULE est un réseau de compétences dans le secteur des arts de la Rue. Cette structure, créée dans un premier temps sous forme associative (en 2002) est née de la volonté de professionnels de formaliser leur réseau en mutualisant leurs savoirs faire.

Aujourd'hui elle regroupe 25 personnes installées sur le territoire national et même à l'étranger. Ces membres pouvant justifier de 5 à 15 années d'expérience dans le secteur.

5 personnes salariées constituent le noyau de la Cellule. Leur collège représente 50% des voix .

Les autres collèges se répartissent de la façon suivante :

- les familles et réseaux (occasionnels (intermittents notamment) ou salariés qui ne souhaitent pas s'impliquer davantage) : 15%
- le public et les bénévoles : 10%

- les bénéficiaires (usagers) = les compagnies : 15%
- les partenaires publics : devraient représenter 10 % (aucune collectivité associée pour l'instant)

Toute personne salariée en cours le jour de l'assemblée générale peut participer aux délibérations.

La perte de la qualité d'associé pour le salarié est prévue dans les statuts : elle disparaît à la date de la cessation du contrat (quelqu'en soit la forme).

Les excédents financiers éventuels de l'activité annuelle sont intégralement mis en réserve afin d'éviter tout soupçon de lucrativité de la société.

Plusieurs difficultés peuvent apparaître sous cette forme juridique :

- l'implication des salariés et associés
- la perception de ce nouveau statut par les partenaires
- le statut coopératif ne permet pas l'accès au Mécénat.

A la différence de la SCOP, la SCIC permet d'associer des partenaires plus larges et notamment les collectivités.

SCOP ORCHESTRE DE CHAMBRE DE TOULOUSE

Présentation par Renaud GRUSS, ouvrier contrebassiste cogérant

La SCOP comporte 13 salariés dont 11 associés ; les deux autres salariés sont en période dite de latence. Deux co-gérants ont été élus pour mener l'entreprise.

Tous les sujets peuvent être abordés en assemblée générale (y compris les orientations artistiques). Le reste de l'année la SCOP fonctionne comme toute entreprise, les salariés et gérants élus

La gestion en SCOP a permis à l'Orchestre d'augmenter ses résultats car l'implication des salariés est plus forte dans la mesure où ils sont également propriétaires de leur outil de travail.

Tout comme pour le projet de La Cellule, les résultats financiers annuels de l'activité sont intégrés dans la réserve légale. L'implication des salariés se voit récompenser par un système de prime sur le chiffre d'affaires.

Renaud GRUSS tient à noter aujourd'hui une meilleure perception de cette forme juridique par les collectivités partenaires de l'Orchestre.

Mutualisation des ressources humaines sur un territoire

ANIMATRICE

Valérie SCHNEIDER - GEMIP

INTERVENANTS

William BLOCH – Avant-Mardi

Caroline CAPDEVIELLE – GE OPEP / BBB

Les groupements d'employeurs (GE)

Présentation par Valérie SCHNEIDER

DÉFINITION DU GROUPEMENT D'EMPLOYEURS

Il est né suite à la loi du 25 juillet 1985 et a subi depuis des modifications législatives successives, dont la dernière date du 9 juin 2009 et attend son passage au Sénat. Ce dispositif permet de concilier les besoins en temps partiels récurrents des employeurs (entreprises, associations, collectivités, professions libérales...) et la création d'emplois pérennes pour les salariés par un système de maillage de postes de travail.

Deux statuts sont possibles : association loi 1901 ou coopérative loi 1947.

L'objectif principal d'un GE est l'embauche de salariés avec un seul contrat de travail. L'objectif secondaire d'un GE est le conseil en recrutement et formation auprès de ses adhérents.

LA FONCTION DU GROUPEMENT D'EMPLOYEURS

- Il ne peut se livrer qu'à des opérations à but non lucratif.
- Il adopte une convention collective, soit celle de ses membres s'ils sont tous de la même filière, soit il en choisit une en fonction des postes qui seront mutualisés au sein du GE.
- Pour la TVA, il y est soumis si un seul de ses membres y est soumis. Par conséquent, il n'est pas soumis à TVA si tous ces membres n'y sont pas soumis.

LA GESTION D'UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS

L'Assemblée Générale est souveraine, elle élit les membres du Conseil d'Administration et du Bureau. Le GE est piloté et géré par les employeurs adhérents. Il choisit sa politique salariale, son mode de fonctionnement et ses coûts de facturation des heures de travail mises à disposition des adhérents.

POURQUOI UNE ASSOCIATION ADHÈRE À UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS ?

Elle favorise son efficacité grâce à la fidélisation du personnel. Elle maîtrise ses coûts de main d'œuvre non permanente, développe la formation des salariés et favorise la polyvalence. Elle sécurise ses besoins à temps partiels tant pour elle que pour les salariés et met en place des règles claires juridiquement sur les responsabilités de chaque association dans le cadre de la mutualisation d'emploi.

POURQUOI TRAVAILLER DANS UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS ?

Cela garantit une plus grande stabilité de l'emploi avec une couverture conventionnelle toute l'année. La diversité des activités évite la routine professionnelle, développe les capacités d'adaptation et favorise son employabilité, la gestion de son parcours professionnel.

HISTORIQUE ET POIDS DES GROUPEMENT D'EMPLOYEURS EN MIDI-PYRÉNÉES :

- 1^{er} GE agricole créé en 1983
- 1^{er} GE dans les transports et dans le secteur du BTP (sous forme de GEIQ¹) en 1993
- 1^{er} GE associatif en 2005 (culture et sport)
- Les 2 derniers GE en Midi-Pyrénées se sont formés : un dans le secteur de l'exploitation forestière, l'autre pour le partage de cadres dans les PME.
- Dans la région Midi Pyrénées, on dénombre 470 GE regroupant 1200 employeurs (majoritairement de entreprises) et employant 3000 salariés.

Outil d'aide à la décision : la GPEC

Intervention de William BLOCH

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) a été mise en œuvre par la loi de cohésion sociale dite loi Borloo en 2005, c'est une obligation de négociation sociale pour les entreprises de plus de 300 salariés. La GPEC permet d'anticiper et d'adapter les besoins de l'entreprise en compétences et en emplois en fonction des évolutions et changements des secteurs économiques concernés.

Ce dispositif permet de mener une étude poussée sur l'état des lieux de l'emploi et des ressources humaines au sein d'un réseau identifié «Musiques actuelles » sur un territoire donné, « Midi-Pyrénées », pour pouvoir identifier d'une part le potentiel de mutualisation des emplois et d'autre part de repérer les structures pour lesquelles une G.P.E.C. « spécifique » pourrait être proposée ensuite.

¹ Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification

Elle est réalisée en trois étapes :

- L'étude/ diagnostic,
- La mise en œuvre des préconisations (Mutualisation, Multisalarialat, formation, externalisation...),
- L'accompagnement à ces changements.

« Avant-Mardi » a commencé cette démarche il y a plus d'un an pour répondre au souhait des structures adhérentes du réseau qui étaient confrontées aux problématiques de pérennité de leurs emplois. Elle tente de répondre aux questions : pourquoi tant de turn-over ? pourquoi autant de problèmes d'adaptation des salariés aux outils de travail ?

La 1^{ère} étape est aujourd'hui pratiquement aboutie. L'étude GPEC permet d'analyser d'une façon précise la situation sociale des structures du réseau à l'échelle régionale, de cerner les difficultés rencontrées, de pointer l'absence d'une véritable politique des ressources humaines et de détecter les emplois menacés (dits emplois défensifs) et les besoins en emplois (dits emplois offensifs).

Du fait du recours à un grand nombre d'emploi à temps partiel, on s'est aperçus que 11 emplois potentiels étaient mutualisables sur le réseau. Il faut maintenant sensibiliser les structures à l'emploi mutualisé, ses caractéristiques, son fonctionnement et le recours à un Groupement d'Employeur type O.P.E.P.

Cette étude a également permis de révéler les problématiques liées à la mutualisation des emplois car un quart des structures utilisent déjà le dispositif emploi associatif mutualisé de la région Midi-Pyrénées.

- Le salarié dans le secteur du spectacle vivant s'identifie souvent au projet culturel de la structure, il lui est difficile de s'identifier à plusieurs projets,
- Le salarié a un faible souhait de mobilité (pas plus de 50km du domicile),
- Le salarié a du mal à s'intégrer à une équipe permanente,

Un travail de profil de poste est donc nécessaire en amont. Le salarié doit avoir des tableaux de bord précis et des outils minimums de travail pour compenser sa mobilité.

Un travail doit être réalisé sur l'accompagnement de cette mutualisation (formation à des nouveaux outils informatiques...) et une sensibilisation à la politique RH (définition des responsabilités, identification des référents...) et aux problèmes de gouvernance au sein des structures notamment associative (absence de direction, administrateurs bénévoles...).

Exemple de fonctionnement d'un groupement d'employeurs

Intervention de Carole CAPDEVIELLE

Le GE OPEP (Organisation pour l'emploi partagé), GE du secteur culturel, a démarré en 2005 car il y avait des besoins en temps partiels sur deux associations culturelles. Le premier salarié a été embauché en 2007. Aujourd'hui, 2 salariés au sein du GE OPEP partagés entre 5 associations culturelles.

La gouvernance du GE est assurée par ses adhérents. Depuis juillet 2008, c'est le BBB (un des principaux usagers) qui le préside.

COMMENT FONCTIONNE UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS AU QUOTIDIEN ?

Le GE procède en plusieurs étapes :

- L'identification et la collecte des demandes et des besoins de compétences
- Définir les fiches de poste, les missions, affiner les besoins en temps. Définition de la politique salariale.
- Les plannings de mise à disposition
- Le déclenchement de l'embauche et le recrutement

C'est le GE qui facture les heures du salarié aux utilisateurs à chaque fin de mois. Le taux de facturation comprend :

- le salaire brut,
- les charges patronales
- les frais de gestion du GE (7% dans le cas du GE OPEP).

Sont déduites de la facturation les éventuelles aides à l'emploi (EAMP, autres dispositifs).

LES FREINS RENCONTRÉS

- Le choix de la convention collective
- Le problème de structuration juridique, un choix à faire entre GE assujettie à la TVA ou pas (pour l'instant le GE OPEP ne peut intégrer que des associations non assujettie à la TVA)
- Trouver des moyens pour un administrateur professionnel L'autre frein est l'administration du GE qui est assuré par des usagers bénévoles. Il est nécessaire de trouver les moyens de développer les GE et l'administratif professionnellement

LES POINTS POSITIFS

- Une réponse aux besoins des employeurs
- La sécurisation du parcours professionnel du salarié

- Une dimension pédagogique en termes de Ressources Humaines
- le point positif pour le salarié est la pérennisation du poste et la formation pour renforcer les compétences. Pour l'employeur c'est le développement et la réflexion au sujet des ressources humaines. La réflexion collective favorise les améliorations des pratiques.

Échanges

Michel De RIVOYRE (Parcs et jardins de Midi-Pyrénées) déplore le manque d'informations disponibles et mobilisables auprès des partenaires institutionnels.

Réponse de Valérie SCHNEIDER : Il existe un centre de ressources sur les GE au niveau régional mais il faudrait que les élus s'en emparent réellement pour améliorer l'information sur les dispositifs d'aides. Nous sommes un peu en retard dans notre région.

Nicolas BORDES (les Musicophages) : Il lui semble que la gouvernance du GE peut poser problème quant aux questions des emplois aidés, à la TVA, au développement.

Réponse de Valérie SCHNEIDER : En ce qui concerne la TVA, la majorité des GE associatifs sont non assujettis car leur membres sont non soumis à TVA. En général les GE assujettis à TVA se trouvent dans le secteur marchand (entreprises). Un GE associatif sera soumis à TVA si un de ses membres est soumis à TVA, ce qui n'a pas de conséquence sur la fiscalité propre à chaque membre. Autrement dit : ce n'est pas parce qu'une association non assujettie à TVA est adhérente d'un GE soumis à TVA que ça lui change son régime fiscal.

Isabelle NAVARRO (cinéma ABC) : quand une structure adhère à un groupement doit-elle le faire obligatoirement pour tous les salariés ?

Réponse : Il n'y a pas d'obligation, certains postes peuvent dépendre entièrement de la structure et d'autres peuvent être mutualisés. Tout dépend des besoins.

Au BBB cela se passe très bien, les salariés du GE sont à temps partiels. Ils ont des fonctions supports, les chargés de mission salariés du BBB quant à eux sont non partagés. En revanche, nous faisons très attention que tous les salariés bénéficient des mêmes avantages et compensations, par exemple les chèques déjeuners en fonction du temps travaillé.

Nous parlons d'emplois en temps vécu, temps plein ou partiel, Quid des intermittents ?

Réponse de Valérie SCHNEIDER : Les GE n'utilisent pas ce régime spécifique dont l'objet est lié à certains types d'activités dans le secteur culturel. Les GE proposent des solutions pour les postes permanents des structures associatives et pas pour les artistes. A mon sens, l'accompagnement des artistes dans la création de leur activité relève plutôt d'une Coopérative d'Activité et d'Emplois (CAE). Il est vrai que beaucoup de structures font appel à l'intermittence. C'est un statut auquel les acteurs de la culture sont très attachés et son maintien relève d'un autre enjeu que la mutualisation d'emploi.

William BLOCH donne pour exemple un des résultats de leur enquête : plus de 10% des responsables de structures ont des statuts d'intermittents.

Lysiane LOUIS (Lys Production) : Elle a un projet de création d'un GE entre une association avec TVA et une SARL en Pyrénées Cathares. Dans cette zone en revitalisation, les avantages seraient la récupération de la TVA et la pérennisation des postes, administratif, gestion, communication.

William BLOCH avertit les participants de la difficulté de mutualiser des emplois sur des postes où les salariés ne se reconnaissent pas dans le projet (autre objet, équipe permanente déjà constituée, esthétique spécifique...)

Laurent BARRE : Dans le cas d'un micro-groupement d'employeurs n'y a-t-il pas la crainte du désengagement d'un usager qui mettrait en péril la pérennisation de l'emploi ?

Réponse de Caroline CAPDEVIELLE : Il est nécessaire de développer le GE en même temps que la recherche de financements. Le risque est atténué lorsque le GE est développé.

Jean MARTINEZ, (la Grainerie) : Un GE peut se monter en association loi 1901 et en Coopérative loi 1947. Est-ce qu'une coopérative peut avoir accès aux mêmes subventions qu'une association ?

Réponse : Oui elle en a la possibilité de la même façon qu'une association.

La structure et ses besoins de financement

ANIMATEURS

Jean-Luc TROLLIET – CIG Conseil

Hamza MEDKOURI – Samba Résille

INTERVENANTS

Estelle JAMMES – Crédit Coopératif

Kamel SACI – Midi-Pyrénées Actives

Aurélie FERJOUX – CIBC 81 (DLA du Tarn)

PRESENTATION DU CONTEXTE ET OBJECTIFS DE CETTE ETUDE-ACTION

Les expériences d'accompagnement des DLA en matière de gestion financière réalisées au cours de ces 6 dernières années ont montré des situations de difficulté financière, voire de crise, ou des phases de développement dans lesquelles un besoin de financement émerge et où l'on se confronte à un problème de trésorerie important et qui n'est pas passager.

Ce problème de trésorerie n'est qu'un symptôme, et pour en trouver la solution, il faut clairement pouvoir délimiter la cause parmi les 3 types de problématique possibles : insuffisances de résultats, problèmes de financement des investissements et du stock, problèmes de financement du cycle créances dettes. Un certain nombre d'outils financiers existent déjà mais ils ne sont pas toujours adaptés aux problématiques spécifiques des associations culturelles.

Les objectifs de cette étude :

1. Une phase de capitalisation
 - Formaliser les accompagnements réalisés et les bonnes pratiques (méthodologies et/ou outils utilisés)
 - Capitaliser les problématiques et les solutions mobilisées
 - Repérer les clés d'analyse des acteurs financiers et des financeurs afin de proposer des améliorations

2. Une phase de proposition et d'action

- Permettre une vision transparente des besoins de financement réels des associations culturelles en fonction, éventuellement, de leur secteur
- Trouver, individuellement et collectivement, des réponses et solutions aux problématiques posées

3. Une phase de diffusion

- Mettre en relation acteurs culturels et acteurs bancaires
- Diffuser et dynamiser cette capitalisation via les réseaux culturels de Midi-Pyrénées et via le dispositif DLA-C2RA-CNAR

LA MÉTHODOLOGIE EMPLOYÉE

- Analyser les bilans d'un ensemble de structures culturelles aux activités hétérogènes sur la région ayant bénéficié d'un accompagnement DLA pour dégager des hypothèses sur les besoins financiers de ces structures, construire des grilles de lecture intégrant les aspects économiques, sociaux, culturels, artistiques, pédagogiques et d'intérêt général.
- Collecter auprès des collectivités territoriales et locales et des financiers solidaires leurs modes d'intervention, d'analyse, d'expertise et outils financiers.
- Identifier les besoins non couverts en termes de solutions financières et travailler, éventuellement, à l'émergence d'outils adéquats (adaptation d'outils existants ou création potentielle)

LES PREMIERS CONSTATS

- Les situations rencontrées:
 - Le fonds de roulement diminue (ou devient négatif) car trop peu d'accumulation de résultats au fil des ans (voir une accumulation de pertes) ou trop d'autofinancement des immobilisations.
 - Le besoin en fonds de roulement est trop élevé en permanence (avec un fonds de roulement insuffisant pour le financer) du fait: du décalage entre la vitesse d'encaissement des créances et la vitesse de paiement des dettes // d'un stock à financer (édition notamment)
- Les problématiques qui en découlent et les réactions des associations:
 - Problématique de résultats: Serrer la ceinture ou alerter les partenaires. Rarement d'anticipation.

- Problématiques de financement des immobilisations et/ou du stock: l'autofinancement est le premier réflexe. Le recours à l'emprunt est peu utilisé. Les partenaires pour en faire sont mal identifiés. Méconnaissance des subventions d'investissement existantes.
- Problématique de financement du cycle créances dettes: découvert et Dailly sont les plus sollicités...

LES TRAVAUX RÉALISÉS ET LES ORIENTATIONS POTENTIELLES

- Un inventaire des outils financiers existants et de leur adéquation au secteur culturel a été partiellement réalisé et fera partie intégrante du rapport final.
- Une analyse des comportements des acteurs culturels au regard des problématiques citées ci-dessus a été réalisée. Les carences et des pistes d'amélioration seront formulées.
- Un inventaire des ressources existantes et outils utiles pour faire face aux problématiques financières est en cours de rédaction également.
- Enfin et surtout, un travail de construction de réponses potentielles est entamé avec les financiers et financeurs et devra associer les acteurs afin de répondre véritablement aux attentes, besoins et objectifs de chacun.

Pour plus d'informations : les acteurs de la journée

ORGANISATEURS

- **Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire de Midi-Pyrénées (CRESS MP)**
www.cress-midipyrenees.org
39 chemin Lafilaire
31500 TOULOUSE
05 62 16 65 50 / n.riviere@cress-midipyrenees.org
- **Conférence Permanente des Coordinations Associatives Midi-Pyrénées (CPCA MP)**
www.cPCA-midipyrenees.asso.fr
48 Bd Jean Brunhes
31300 TOULOUSE
05 62 59 19 21 / michel.montagne@cPCA.asso.fr
Centre régional de ressources et d'animation (C2RA) / Dispositifs locaux d'accompagnement (DLA)
erwann.favre@cPCA.asso.fr

PARTENAIRES

- **Ministère de la Culture et de la Communication – Direction Régionale des Affaires Culturelles Midi-Pyrénées (DRAC)**
www.culture.gouv.fr
32 rue de la Dalbade - BP 811
31080 TOULOUSE Cedex 6
05 67 73 20 20

ANIMATEURS ET INTERVENANTS

- **Avant-Mardi (réseau musiques actuelles Midi-Pyrénées)**
www.avant-mardi.com
17, rue valentin
31400 TOULOUSE
05 34 31 26 50 / administration@avant-mardi.com
- **CIBC 81 (DLA du Tarn)**
www.cibc-tarn.fr
Maison commune emploi formation
7 place de l'Albinque
81 100 Castres
05 63 51 63 40 / dla81@mcefcastres.com

- **CIG Conseil**
Jean-Luc TROLLIET
cigconseil@free.fr

- **Coopérer pour Entreprendre (réseau des coopératives d'activités et d'emplois)**
www.cooperer.coop
45/47, Rue d'Hauteville
75010 PARIS
01 42 63 47 71 / j.geoffray@cooperer.coop

- **Crédit Coopératif**
www.credit-cooperatif.fr
6 rue Raymond IV - BP 435
31009 TOULOUSE cedex 6
05 62 73 66 80 / toulouse@coopanet.com

- **GEMIP**
www.gemip.org
Maison des Sports - Quartier Bouysset
190, rue Isatis - BP 81908
31319 LABEGE Cedex
05 62 24 18 73 / contact@gemip.com

- **Groupement d'Employeurs OPEP**
www.ge-o pep.org
Le BBB
96 rue Michel Ange
31200 Toulouse
05 61 13 37 14 / contact@ge-o pep.org

- **Gers Initiatives**
www.gers-initiatives.com
3 rue du 14 juillet
32600 L'ISLE JOURDAIN
05 62 07 38 08 / contact@gers-initiatives.com

- **La Cellule**
www.lacellule.fr
2 rue des pénitents
32220 Lombez
05 62 65 31 42 / contact@lacellule.fr

- **Midi-Pyrénées Active**

www.franceactive.org

97 rue Riquet
31 000 TOULOUSE
05 62 73 16 53 / mp-actives@mp-actives.org

- **Orchestre de Chambre de Toulouse**

www.orchestredechambredetoulouse.fr

22 Allée de Barcelone
31000 Toulouse
05 61 22 16 34 / oct@orchestredechambredetoulouse.fr

- **Samba Résille**

www.samba-resille.org

38 Rue Roquelaine
31000 Toulouse
05 34 41 62 16 / diffusion@samba-resille.org

- **Union Régionale des SCOP (URSCOP)**

www.scopmidipyrenees.coop

6 rue Bernard Ortet
31500 TOULOUSE
05 61 61 04 61 / urmplr@scop.coop