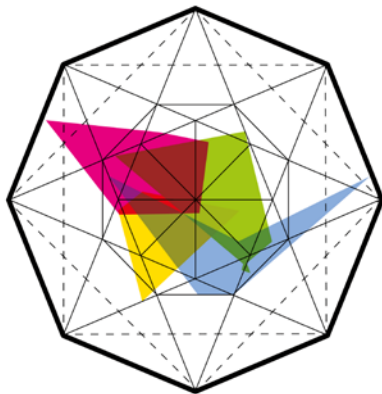


**LE  
GRAND  
RDV**  
DE LA MÉTROPOLE



Actes de l'atelier N°1

# Entrepreneuriat et création culturelle

Champ d'emplois

Activités culturelles et créatives

Atelier  
organisé dans le cadre  
de la démarche  
« Le Grand rendez-vous  
de la Métropole »  
le 03 février 2016 à Arfis,  
Villeurbanne

CONSEIL  
**DE**  
PEMENT  
GRANDLYON

[www.cdd.millenaire3.com](http://www.cdd.millenaire3.com)

Ce document est un support de réflexion, il a pour vocation d'être un point de repère pour prolonger le travail débuté lors de l'atelier

## QUELS OBJECTIFS ?

Sur la base de présentation d'acteurs culturels et d'entrepreneurs, mettre en lumière les liens entre ces deux mondes que sont l'entreprise et la culture, dans le but de voir en quoi ces deux mondes se rejoignent déjà et ce qu'ils peuvent mutuellement s'apporter. Proposer des freins, atouts et leviers d'actions.

## QUELS OUTILS AU-DELÀ DE L'ATELIER ET DE SES ACTES ?

Un document collaboratif en ligne est disponible sur le site du Conseil de développement et vous permet de partager des freins, atouts et leviers d'actions que vous avez identifiés. Ils pourront ainsi compléter les actes de cet atelier.

## RETOUR SUR LA DÉMARCHE « LE GRAND RENDEZ-VOUS DE LA MÉTROPOLE »

### Une thématique

Autour de l'emploi, traité sous l'angle des mutations économiques et sociétales en cours :  
Quelles activités, quels emplois demain dans la Métropole ?  
Freins à lever, atouts à développer

### Des ateliers territoriaux

Ces ateliers sont organisés afin d'approfondir la réflexion autour des champs d'emplois en s'ouvrant aux acteurs du territoire. Cela dans le but d'organiser une remontée d'informations capable de faire état des freins atouts et leviers identifiés par les acteurs mobilisés.

### Des champs d'emplois

Le questionnement est posé sur les 4 champs d'emploi suivants :

- ▶ Numérique et vie quotidienne
- ▶ Activités culturelles et créatives
- ▶ Économie du bien vieillir
- ▶ Économie verte et circulaire

### Un événement

En novembre 2016 un événement de clôture de la démarche ouvert au public dont la forme et le contenu dépendront du déroulement des ateliers sur le territoire.

## POURQUOI TRAITER LA QUESTION DE LA RELATION ENTRE ENTREPRENARIAT ET CRÉATION CULTURELLE ?

« L'artiste est fondamentalement un entrepreneur. » **A. Garlan**

« La culture est un domaine économique important : il représente des milliers d'emplois et une part non négligeable du PIB national. La Métropole doit donc naturellement aider à développer ce champ d'activité, mais surtout être attentive à ses mutations, et aux idées nouvelles qui y naissent ». **P. Guitteau**

### COMMENT FAVORISER LES NOUVELLES FORMES D'ORGANISATION ET DE GROUPEMENT D'ARTISTES ?

Il s'agit ici de s'intéresser à la façon dont s'exercent collectivement les activités culturelles.

### NOUVELLES FORMES DE FINANCEMENT DE LA CULTURE ET DE L'ACTIVITÉ ARTISTIQUE

Le financement culturel est en pleine mutation. Quelles sont les réflexions et les idées nouvelles à prendre en compte ?

### PARCOURS INDIVIDUELS, PARCOURS PROFESSIONNELS TOUT AU LONG DE LA VIE.

Quelles modalités (conseil emploi, coaching...) pour faciliter la transition d'un parcours personnel (étudiants, amateurs...) à un parcours professionnel ?

### LE REPÉRAGE ET L'IDENTIFICATION DES INITIATIVES AU SEIN DE LA MÉTROPOLE

La métropole est un vivier créatif. Comment la Métropole peut-elle apporter un soutien pertinent ? Comment articuler soutien public et financements ou mises en œuvre privés ?

# Actes de l'atelier

## Synthèse des freins, atouts et leviers

### FREINS À LEVER

#### UN PROBLÈME DE LIEUX

La cherté des loyers, et le manque de lieux accueillant toutes les étapes de la création (exposition, mais aussi répétitions et création) est un frein important pour les porteurs de projets culturels métropolitains. Face à cela, des logiques de lieux communs, de partage de la logistique, ne sont pas facilitées, les réponses ne sont pas suffisamment innovantes.

#### UN PROBLÈME CULTUREL

Les porteurs de projets tendent à rester dans des démarches trop individuelles (chacun son projet). Les différents réseaux sont trop fermés, étanches. Le monde artistique reste fermé, voire hostile aux logiques de l'entreprise (ce qui est également une condition de son indépendance).

#### UN PROBLÈME D'INFORMATION

Les acteurs manquent globalement d'informations spécifiques : sur les statuts juridiques pertinents pour les différentes activités culturelles, sur les lieux existants, sur les possibilités d'accompagnement et sur la chaîne d'accompagnement, et enfin sur les financements, notamment sur les financements de l'économie classique (prêts bancaires).

#### UN PROBLÈME DE RECONNAISSANCE DES ARTISTES MÉTROPOLITAINS

On ne sait pas suffisamment mettre en œuvre des dispositifs permettant de faire émerger des compétences locales, qui pourtant existent. Le rôle central de Paris (pour les dossiers, les financements, les opportunités, etc.) fait que les artistes tendent à quitter la métropole quand ils commencent à avoir un peu de notoriété.

#### UN PROBLÈME ADMINISTRATIF

Les artistes sont confrontés à des circuits administratifs trop complexes à appréhender et coûteux en temps. Les intermédiaires semi-administratifs intervenant dans les chaînes de décisions sont trop nombreux, certains régimes comme celui des auteurs ne facilitent pas la création. Il est difficile de cumuler les statuts d'artiste et de salarié.

#### PRÉCARITÉ

Nombre d'artistes sont confrontés à la précarité de leurs structures, mais aussi de leurs publics. Cette précarité peut rendre les expériences de mutualisation contre-productives (des structures précaires s'entraînant mutuellement vers le bas). Les écarts de revenus et la protection des « grands » artistes sont d'autant plus mal vécus dans ce contexte.

### ATOUTS À DÉVELOPPER

#### LA PRÉSENCE DE DIFFÉRENTS « PÔLES RESSOURCE »

Ces pôles existent (NACRE, MAPRAA) en région, mais ils doivent être développés, mieux articulés entre eux et avec les besoins des acteurs culturels (en termes de mutualisation par exemple) au niveau de la Métropole.

#### L'EXISTENCE D'INITIATIVES D'ANIMATION TERRITORIALE ET DE MISE EN RÉSEAU DES ACTEURS

Par exemple l'association ADAME, qui vise à faire du 1er arrondissement de Lyon un « Quartier des arts », en développant librairies, disquaires, café-musique, salles de spectacle...

#### L'EXISTENCE DE LIEUX DE MUTUALISATION

Pôle Pixel, pour les entreprises de l'image, du son et des industries créatives (Villeurbanne), les Ateliers du Grand Large, 2000 m<sup>2</sup> d'ateliers mis à disposition des jeunes artistes des écoles supérieures d'art de la région (Décines).

### LEVIERS D'ACTION

#### REPENSER LA CONSTRUCTION DU FINANCEMENT MÉTROPOLITAIN DE LA CULTURE :

En travaillant davantage avec les petites structures, les acteurs ou les secteurs faibles (par exemple en imposant le « 1% plasticien »). En encourageant les modes de financement innovants : en aidant notamment les structures à diversifier leurs sources de financement, en favorisant le

crowdfunding, mais aussi le recours aux financements de l'économie classique de l'entreprise, tel le prêt bancaire. En favorisant la mutualisation des outils de gestion et de financement, des investissements, de l'ingénierie économique.

#### INCLURE DANS LES FORMATIONS LOCALES LES LOGIQUES « ENTREPRISES »

Encourager dans les formations la sensibilisation aux dimensions économiques des projets culturels, et plus largement à leurs dimensions entrepreneuriales : les notions de business plan, de marketing, de développement et de maîtrise de son réseau, de gestion de projet...

#### DONNER DE LA COHÉRENCE ET DE LA VISIBILITÉ À L'INFORMATION

Mieux diffuser, au niveau métropolitain, les informations spécifiques au monde de la culture : liste des aides existantes, variété des modes de financement, identification des structures d'accompagnement, création de bureaux d'accompagnement, connaissances juridiques, connaissance des différents statuts disponibles, visibilité des initiatives existantes (sur le modèle de Pôle Pixel).

#### DÉVELOPPER TOUS LES ASPECTS DE LA MUTUALISATION

Encourager la mutualisation des lieux de production comme de diffusion, sur le modèle des lieux de co-working, des tiers lieux. Encourager la mutualisation des réseaux, afin de favoriser les interconnexions, les initiatives communes, le partage de solutions. Construire cette mutualisation en étant attentif à ce qu'elle fasse se rencontrer les petites et grosses structures, les acteurs institutionnels, les acteurs économiques, et permette la solidarité, la transmission et l'émulation (dans une logique d'incubateur).

# Synthèse des propos introductifs

## Trois questions sont posées à Alain Garlan

### Alain Garlan

expert en emploi culturel  
et administrateur de  
SMART

**1. DANS UN RAPPORT RÉCENT SUR L'ENTREPRENARIAT CULTUREL, REMIS AU MINISTÈRE DE LA CULTURE, IL ÉTAIT DIT QUE « LE TEMPS OÙ LES ACTIVITÉS DU SECTEUR CULTUREL POUVAIENT SE PERMETTRE DE NE PAS TENIR COMPTE DES RÈGLES DE L'ENTREPRENEURIAT EST RÉVOLU ». S'AGIT-IL D'UNE SIMPLE PROVOCATION ?**

*Pour Alain Garlan, le champ de la culture est ambigu vis-à-vis des valeurs et des concepts de l'entrepreneuriat. D'un côté, et traditionnellement, le monde de la culture se dit éloigné, voire opposé aux valeurs et à l'organisation de l'entreprise. Mais de l'autre, il se bat pour affirmer son poids économique et pour être reconnu en tant qu'acteur économique comme les autres, aussi important sinon plus que l'industrie automobile par exemple.*

*Le rapport de Steven Hearn « Sur l'entrepreneuriat culturel et créatif » ne porte en réalité que sur les entreprises culturelles immatriculées comme telles. Il a pu être reçu comme provocant, dans la mesure où il ne décrit donc pas la situation des nombreuses structures au statut associatif ou public.*

*Mais quel que soit son statut, l'artiste est intrinsèquement un entrepreneur, qui doit gérer, convaincre et démarcher. Cette vision est de plus en plus présente dans la formation des jeunes artistes, qui fait une place croissante au vocabulaire de l'entreprise (management, marketing...)*

**2. ALAIN GARLAN SE REVENDIQUE À LA FOIS ARTISTE ET ENTREPRENEUR CULTUREL.**

**QU'EST-CE QUE L'ARTISTE ET L'ENTREPRENEUR PEUVENT APPRENDRE L'UN DE L'AUTRE ?**

*Alain Garlan rappelle qu'il a d'abord été artiste, puis rapidement confronté à la nécessité de gérer son activité. Cette dimension entrepreneuriale de l'activité artistique est pour lui un moyen pour l'artiste de construire et de préserver son autonomie.*

*Ayant ensuite été amené à gérer des sociétés de droit public comme privé, il identifie de nombreux points communs entre les démarches de l'artiste et de l'entrepreneur : la nécessité d'inventer, de prendre un risque, la nécessité de conduire un projet, d'organiser le travail sont présentes dans les deux types d'initiatives. De même, toutes deux impliquent l'inscription sociale et économique de l'activité, notamment par la confrontation à d'autres (partenaires, public ou clients) qu'il faut convaincre de l'intérêt et de la viabilité de sa démarche. Et enfin l'orgueil de réussir ou la crainte de l'échec servent de moteur à l'artiste comme à l'entrepreneur.*

**3. PLUS LARGEMENT, NOUS SOMMES AUJOURD'HUI DANS UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE OÙ L'EMPLOI STABLE ET PÉRENNE EST PROGRESSIVEMENT SUPPLANTÉ PAR DES FORMES PLUS ÉCLATÉES D'ACTIVITÉS DIVERSES. QU'EST-CE QUE LE MONDE CULTUREL PEUT APPRENDRE À L'ÉCONOMIE CLASSIQUE EN MATIÈRE D'ÉCONOMIE ET D'EMPLOI ?**

*Toutes les professions artistiques sont intrinsèquement dans une économie de prototype, de projets. Beaucoup d'entreprises de cinéma, par exemple, n'existent que le temps d'un film, et se dissolvent après. Le monde culturel a une expérience pratique, ancienne et profonde, de cette logique de projet, qui ont un début et une fin. C'est effectivement une logique*

*différente de la logique industrielle, qui cherche la continuité, les économies d'échelle... Cette expérience peut donc servir à d'autres secteurs de l'économie, aujourd'hui confrontés à l'emploi discontinu. Mais cette évolution s'accompagne d'un questionnement sur le modèle de protection sociale adapté à cette mobilité de l'emploi, questionnement qui peut lui aussi être exploré avec d'autres secteurs de l'économie.*

#### **4. ALAIN GARLAN A ÉTÉ INVITÉ À DIRE UN MOT DU PROJET SMART, DONT IL EST ADMINISTRATEUR :**

*Il s'agit d'une entreprise coopérative belge, fonctionnant comme une société mutuelle d'artistes. SMART s'adresse à des artistes - ou porteurs de projets culturels - ayant ponctuellement besoin des outils de gestion d'une entreprise, mais ne souhaitant pas s'orienter vers la création de leur propre entreprise.*

## **Jean-Philippe AMY**

### **Le Patadôme Théâtre**

Musicien, comédien,  
metteur en scène,  
formateur, enseignant,  
directeur et Fondateur du  
théâtre du Patadôme à  
Irigny

### **NAISSANCE D'UN PROJET AU FINANCEMENT ORIGINAL**

*Jean-Philippe Amy était à la recherche d'un lieu à taille humaine, au sein duquel développer en toute autonomie ses différentes activités (création théâtrale et ateliers pour enfants). Il était convaincu de la nécessité d'affirmer l'identité de son activité par la construction d'un lieu à la fois très adapté (acoustique, sécurité pour l'accueil du jeune public), et très identifiable. Son idée était de financer ensuite ses créations théâtrales avec les recettes et les bénéfices des ateliers. Il a fait en 2004 le pari de financer la construction de son théâtre par un prêt bancaire personnel.*

*Il a très vite été confronté au refus des banques de s'engager avec lui dans un projet artistique, qu'elles comprenaient mal, et qui ne leur semblait pas crédible.*

### **PARLER LE LANGAGE DE L'ENTREPRISE**

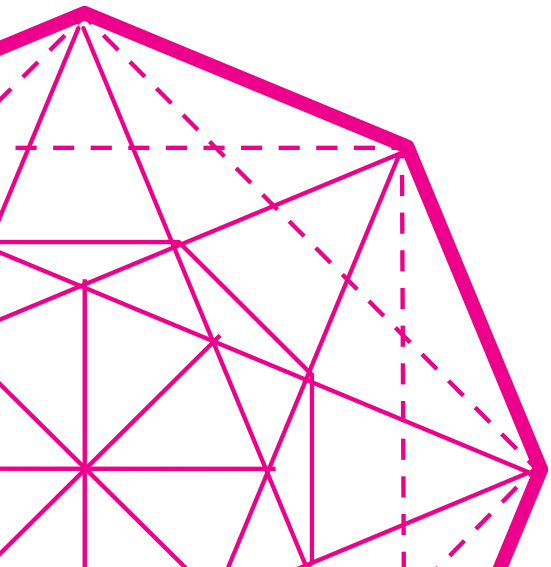
*La rencontre avec un courtier l'a amené à revoir sa stratégie : il a réduit le budget global de son projet, constitué un apport privé, mais surtout travaillé à traduire, transposer son activité artistique dans le vocabulaire et dans les standards de l'entreprise : il a conçu un business plan à la fois crédible et ambitieux, en envisageant d'augmenter le prix de vente de ses activités artistiques, et projetant la vente de prestations artistiques à des entreprises. Il a ainsi pu contracter un prêt personnel sur 16 ans.*

*La rencontre avec le directeur-achat d'une grande entreprise l'a ensuite amené à modéliser, « marketer » les produits vendus aux entreprises, afin de pouvoir les faire figurer dans leurs catalogues.*

### **FAIRE VIVRE LE LIEU : DIVERSIFIER LES ACTIVITÉS ET LA CLIENTÈLE**

*Cette ouverture au fonctionnement entrepreneurial a fonctionné comme un déclic, et il a alors développé des partenariats avec des entreprises privées autour d'activités issues du théâtre : ateliers de prise de parole, sponsoring, mécénats ont rapidement permis par exemple de financer les frais de communication de la structure.*

*L'existence d'un lieu physique, à l'architecture originale et fonctionnelle, a donné confiance à certains spectateurs,*



issus du monde de l'entreprise, qui l'ont soutenu dans ses démarches et lui ont ouvert de nouvelles portes vers les entreprises.

### UNE STRUCTURE QUI SE DÉVELOPPE

La structure s'est ensuite régulièrement développée, en jouant sur la complémentarité de ses activités : la pratique théâtrale en création et auprès des enfants permet de développer des savoir-faire spécifiques, qui font ensuite la qualité des prestations proposées aux entreprises. En retour, les prestations vendues aux entreprises permettent de financer les activités artistiques pas ou peu rentables. La structure est aujourd'hui double : une association qui porte l'activité non-lucrative (création et ateliers enfant) et une SARL pour l'activité destinée à l'entreprise.

La structure comptait au départ un seul emploi aidé à mi-temps, et emploie aujourd'hui 6 salariés à temps plein en emploi classique et des intermittents. La compagnie joue 160 représentations par an pour 11000 spectateurs.

### QUESTIONS

Les différentes réactions ont permis de mettre l'accent sur l'importance d'un lieu de création propre, base du travail mais aussi support d'activités commerciales. Elles ont souligné le rôle d'interface joué par des acteurs du monde de l'entreprise (courtier, directeur achat) dans la professionnalisation de l'artiste.

Elles ont aussi porté sur le rôle des collectivités publiques qui ont tendance à voir d'un mauvais œil le développement d'une structure culturelle purement privée, mais ont ensuite rejoint le projet par un conventionnement autour de l'activité jeune public.

Enfin, la question s'est posée de la compatibilité des outils et de l'ingénierie de l'entreprise avec des secteurs qui lui sont traditionnellement préférés (éducation populaire) mais qui sont aussi en besoin de financement.

# Liste des participants

**Atelier « Entrepreneuriat et création culturelle »**  
Arfis - Villeurbanne  
03 février 2016

### Ils ont contribué à la préparation de l'atelier :

Philippe GUITTEAU, Margot NICOLOYANNIS, Gérard DEBRINAY et Henri JACOT, membres du Conseil de développement ;

### Coordination générale :

Service Participation et Implications Citoyennes – Métropole de Lyon

**AMY** Jean-Philippe  
**BARNAVON** Pierre  
**BEAULIEU** Patricia  
**BOUTIN** Thierry  
**BOYER** Jean-Louis  
**CAGNI** Stéphanie  
**CASATI** Régis  
**COMPARINI** Anne-Marie  
**DACLIN** Michele  
**DEBRINAY** Gérard  
**FERRAND** Matthieu  
**FISCHER** Manfred  
**FREBAULT** Jean  
**GARCIA** Alain  
**GUÉRARD** Marie-Caroline  
**GUITTEAU** Philippe  
**JACOT** Jacqueline  
**JACOT** Henri  
**KAWKA** Thierry  
**MASSON** Jean Paul  
**MEISSNER** Anouk  
**NICOLOYANNIS** Margot  
**NORDIER** Richard  
**PATTEYN** Philippe  
**RAMEL** Christine  
**RICHARD** Alexandre  
**RODRIGUE** René

**ROUBINET** Violaine  
**SIMOES** Marine  
**SIMONET** Camille  
**TAVERNIER** Théophile  
**ZEIZIG** Emile

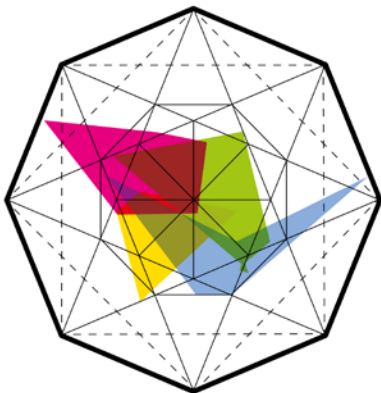
### TEMOINS

**GARLAN** Alain  
Administrateur de SMART

**AMY** Jean-Philippe  
Patadome Théâtre  
**BACHER** Xavier  
Conseiller emploi et création d'entreprises  
**BADY** Vincent  
NTH8  
**DUCCROS** Ludivine  
La Nacre  
**ETIENNE** Thierry  
Producteur  
**HERMANN** Stéphane  
Coach pour carrière culturelle

**Merci à tous pour votre participation !**

# LE GRAND RDV DE LA MÉTROPOLE



## Contacts

### PAR MAIL

[conseildedeveloppement@grandlyon.com](mailto:conseildedeveloppement@grandlyon.com)

### LE SITE DU CONSEIL DE DÉV

[www.cdd.millenaire3.com](http://www.cdd.millenaire3.com)

Une démarche accompagnée par  
**le Service Participation et  
Implications Citoyennes**

Direction de la Prospective  
et du Dialogue Public

**Métropole de Lyon**