

Subventions, sponsoring, enjeux politiques... la face cachée des lieux culturels

Réservé aux abonnés

Joëlle Gayot

Publié le 07/12/2019.



ILS AGITENT LE GRAND PARIS – Il y a presque autant d'établissements culturels que de modèles économiques, souvent construits sur une gestion hybride, qui zigzague entre public et privé. Revue de détail des montages financiers les plus emblématiques du Grand Paris, qui préfigurent aussi la ville de demain.

Éphémères ou pérennes. Neufs ou rénovés. Loués ou achetés. Autogérés ou mécénés... Les lieux qui agitent la culture dans le Grand Paris affichent souvent des modèles de gestion hybrides, qui fissent le mur entre financements privés et publics. À chaque

SUR LE MÊME THÈME

Abonné [Voici les 30 lieux du Grand Paris en 2020](#)

Abonné [Station F, la friche industrielle où la fête finance la recherche](#)

Abonné [Cent quatre, le modèle à Grand Paris ?](#)

configuration sa solution économique. Et une même volonté : l'art et la culture doivent être de la partie, même si le coût n'est pas le même pour tous.

Installée à Romainville dans d'anciennes usines pharmaceutiques réhabilitées, la Fondation Fiminco se définit comme un « *incubateur d'artistes en voie de professionnalisation* ». Joachim Pflieger, son directeur, n'est pas dupe : « *Notre budget de 1,5 million d'euros provient du mécénat du groupe Fiminco. C'est notre chance.* » Une chance qui n'est pas partagée par tous.

Le service public obligé d'innover

Les maisons subventionnées tentent ainsi de générer des recettes propres pour pallier le désengagement de leurs tutelles. Hortense Archambault, directrice de la MC93 de Bobigny, s'en explique : « *La subvention de 5,2 millions d'euros représente 74 % de notre budget. Le département de Seine-Saint-Denis a diminué cette année son apport de 90 000 euros. Je cherche donc l'argent désormais là où il est : mécénat, location du bâtiment, tournées.* »

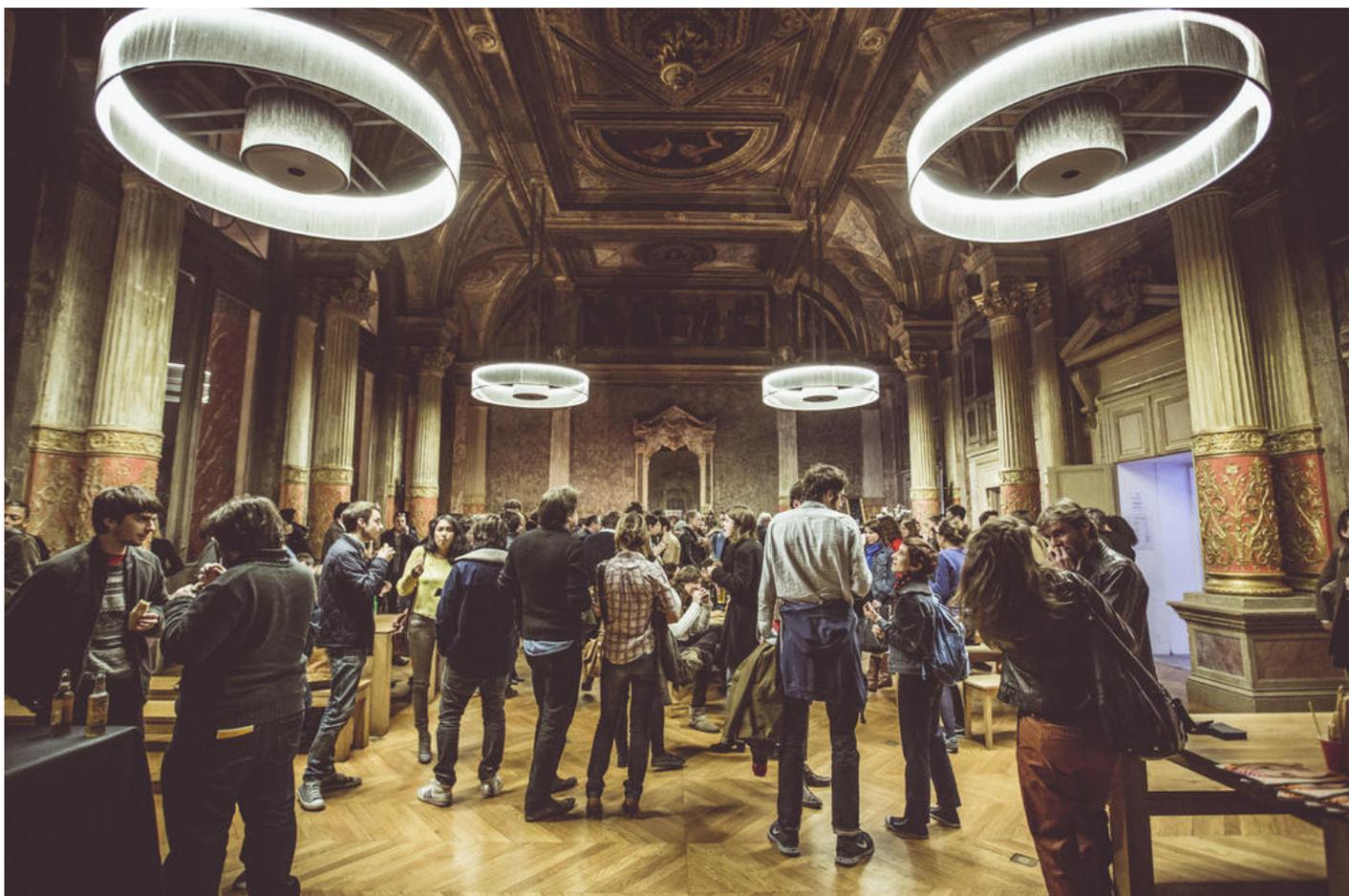


Plutôt que d'augmenter le prix des billets ou d'amputer la marge artistique, les patrons du service public innover. Directrice de la Maison des métaux, Stéphanie Aubin veut nouer des échanges marchands avec les entreprises, à condition que ces dernières aient à cœur l'intérêt général. La Ville de Paris lui donne 2 millions d'euros par an. Est-ce suffisant ? « *C'est un levier formidable pour développer nos recettes en hybridant les ressources. Il faut faire des sociétés privées nos partenaires, au même titre que l'Éducation nationale et le champ social. Ne pas les traiter comme des clients mais les associer au projet artistique.* »

ILS AGITENT LE GRAND PARIS

Du 5 au 10 décembre, Télérama vous raconte les nouveaux lieux culturels, comment ils mélangent les genres, et en quoi ils incarnent un autre modèle de société.

- ▶ Voici les **30 lieux culturels** qui vont faire bouger le Grand Paris en 2020
- ▶ De la contre-culture au coworking : la **folle histoire** des friches culturelles
- ▶ Test : Grands Voisins, Ground Control... quelle friche à Paris est **faite pour vous** ?
- ▶ Avec le **Collectif MU**, la friche culturelle passe le mur du son
- ▶ Squat, friche culturelle, fablab, tiers-lieu... **De quoi parle-t-on**, au juste ?
- ▶ **Magasins généraux** : la culture est-elle soluble dans la pub ?
- ▶ Le succès des **Grands Voisins**, un modèle impossible à reproduire ?
- ▶ **Centquatre**, le modèle à suivre pour les lieux culturels du Grand Paris ?
- ▶ Subventions, sponsoring, enjeux politiques... la **face cachée** des lieux culturels
- ▶ **Créer un tiers-lieu** : comment se lancer quand on n'y connaît rien



La rentabilité n'est plus un tabou

Une révolution est à l'œuvre : la rentabilité cesse d'être un tabou dans le secteur subventionné. Directrice de la Gaîté lyrique (vouée aux arts numériques), Laetitia Stagnara fait le point : « *La Ville de Paris assume 50 % de notre budget d'environ 8 millions d'euros. Les autres subventions (Département, Région, Europe) sont marginales. Les partenariats et le mécénat représentent 1 % de nos recettes.* » Ce qui fait vivre la Gaîté ? Les activités commerciales telles que la privatisation et la restauration représentent 20 % des recettes ; et 25 % sont liées à la billetterie et aux projets de marque (« *des programmations artistiques avec des acteurs économiques liés à l'industrie culturelle* »). Résolue à tirer profit des compétences et des réseaux d'un lieu que fréquentent les très convoités milleniums, Laetitia Stagnara se positionne comme « *une agence événementielle proposant aux entreprises des projets sur mesure* ». Vendre son expertise est de l'ordre du possible.

Jouer la carte de l'éphémère

Du public au privé, les démarches se font de l'œil. La Lune rousse et Sinny&Ooko, deux agences d'ingénierie culturelle, ont signé des conventions d'occupation temporaire avec la SNCF, dont elles occupent, moyennant un loyer, les friches vacantes. La Lune rousse, qui gère le site de Ground Control (12^e arrondissement), annonce en 2019 un chiffre d'affaires de 6 à 7 millions d'euros. Il vient des ventes directes tirées du concept store, de la restauration et de la location des espaces. Denis Legat, cofondateur, pratique l'urbanisme transitoire. « *Nous produisons des festivals, des concerts et des événements pour les entreprises. Nous sommes des acteurs de l'éphémère.* » Pour financer l'aménagement, l'entretien et les activités de ces 6 000 mètres carrés, il a emprunté à la BNP. Il espère gagner de l'argent une fois le matériel amorti, et convaincre les tutelles de collaborer avec lui. Pour l'heure, il se passe de subventions.



“Dans le tiers-lieu, la superposition des usages permet d’amortir les frais”

Tout comme Stéphane Vatinel, directeur de Sinny&Ooko, qui constate : « *Rien de pire qu'une collectivité qui change de bord politique et modifie le montant de ses aides.* » Responsable de la Cité fertile, site éphémère situé à Pantin (jusqu'en octobre 2022), Stéphane Vatinel veut y créer une école des tiers-lieux, une « *pouponnière* » d'où sortiront cent vingt gestionnaires prêts à passer à l'action. « *Dans le tiers-lieu, la superposition des usages permet d'amortir les frais. On peut manger et voir un film. Déployer des activités culturelles et aussi de loisirs.* » Il est temps, assure-t-il, d'en finir avec les oppositions entre « *structures subventionnées ou pas, culturelles ou pas* ».



Les temps sont durs

Rémi Jacquot dirige le 6b à Saint-Denis, espace autogéré estampillé Fabrique de la culture, dont le budget de 800 000 euros par an se répartit entre des subventions publiques (20 %), une participation aux frais des cent soixante-dix résidents (50 %) et des activités artistiques et culturelles (30 %). Comme Stéphane Vatinel, il se méfie de la manne publique. « Depuis l'élection, en 2015, de Valérie Pécresse [présidente du Conseil régional, ndlr], la Région Île-de-France a diminué son apport. Nous sommes passés de 80 000 à 40 000 euros. » Entre l'incertitude où précipitent les élections à venir et la disparition des emplois aidés qui a fragilisé certaines équipes, les temps sont durs. Comment sécuriser ses acquis ? Soumis à une convention de préusage (il ne paye pas de loyer) avec son propriétaire, un promoteur immobilier, Rémi Jacquot aimerait acheter le 6b : « Nous prenons en charge l'entretien, la rénovation et le fonctionnement. Nous voudrions avoir les clés pour pérenniser cet outil de travail mutualisé, qui génère trois cents emplois dans la Plaine Commune. » Le projet est à l'étude dans un contexte où la concurrence fait rage.

Privé et intègre ? C'est possible !

À la Marbrerie de Montreuil, ouverte en 2016, Jérémy Verrier, directeur, se félicite de l'emprunt contracté pour acheter son bâtiment : « Nous avons quinze ans pour finir de payer. Cet endettement pèse sur notre trésorerie, mais il garantit notre indépendance. » Accompagnée (a minima) par la Région Île-de-France et le Centre national de la chanson et des variétés et du jazz (CNV), qui touche une taxe sur la billetterie, la Marbrerie revendique un modèle économique privé à 99 %. Là encore, la restauration, la billetterie, la privatisation des espaces assurent les subsides. « L'idéal serait qu'on loue la journée entière à un séminaire d'entreprise dont les participants déjeuneraient à midi et resteraient le soir au concert. » Jérémy Verrier en est sûr : « On peut être un projet privé et avoir un programme artistique intègre. »



“Le désinvestissement de l’État pousse les gens à inventer leur propre modèle économique”

À la tête d’une équipe de sept salariés auxquels s’agrègent des intermittents, il loue la salle de représentation à des tourneurs, accueille les spectacles avec partage de billetterie et, minimum garanti pour son lieu, ne produit que les artistes qu’il aime. Il a engrangé 1 million de chiffre d’affaires l’an passé. Et estime que le « *désinvestissement de l’État pousse les gens à inventer leur propre modèle économique* ». Le credo est repris par Saïd Assadi. Avec six associés, ce fondateur d’une maison de production musicale (Accords croisés) fait construire, dans le quartier de la Goutte d’Or, à Paris, un immeuble flambant neuf, le 360 Paris Music Factory (ouverture en janvier 2020). « *Entre un modèle public qui fait son travail mais est en difficulté et un modèle commercial qui concentre ses moyens vers les têtes d’affiche, j’expérimente un troisième modèle économique.* » Son équipement de 1 100 mètres carrés – financé par des prêts bancaires (60 à 65 %), les fonds privés des associés (20 %) et les apports de la Ville, de la Région et du Centre national de la chanson et des variétés et du jazz (10 à 15 %) – sera voué aux musiques « *transculturelles et aux artistes en développement* ». Face à des politiques essouffées et à des structures privées qui privilégient le star-système, Saïd Assadi tente une voie médiane : « *La solution viendra de la société civile. Nous, les petits entrepreneurs, prenons des risques en espérant que le pouvoir public nous réponde.* » L’appel du pied vers des tutelles qui laissent à plus rapides qu’elles le soin d’esquisser de nouvelles politiques culturelles est explicite.

“Je refuse qu’une forme étatique ait un droit de regard sur nos productions, qu’il s’agisse de poésie, de philosophie ou d’édition”

« *Dans les années qui viennent, les entreprises qui n’auront pas anticipé les changements attendus par les consommateurs ne pourront pas tenir !* » De Saint-Ouen, où il manage le Mob Hôtel, Cyril Aouizerate met les points sur

les i. L'hôtellerie n'est qu'un prétexte pour parler de culture et d'écologie sociale. « *Je ne suis pas réductible à ma condition d'entrepreneur. Je décide d'une ligne budgétaire annuelle non négociable (environ 100 000 euros) consacrée à l'artistique.* » Le Mob Hôtel lui a coûté (à lui et à ses deux associés) 17 millions d'euros d'investissement (construction du bâtiment comprise). Le chiffre d'affaires est de 7 millions. Il n'a jamais recouru au subventionnement. « *C'est ma philosophie. Je refuse qu'une forme étatique ait un droit de regard sur nos productions, qu'il s'agisse de poésie, de philosophie ou d'édition.* » Il mène sa barque comme on mène une mission : « *On ne peut pas attendre de l'État qu'il règle toutes les problématiques liées au culturel. On prend notre part d'intervention sur le sujet.* »



Qu'ils s'implantent dans des zones difficiles ou optent pour des quartiers en mutation, qu'ils soient privés ou publics, ces lieux culturels protéiformes préfigurent la ville de demain. Ils s'engouffrent dans une brèche créée par le manque de vision d'un ministère de la Culture déconsidéré et instable. Conjuguent culture, commerce, loisir. Aujourd'hui pour le meilleur. Mais demain ?