

## Produire un spectacle professionnel

Date de mise à jour : 14/01/2010



L'enthousiasme particulier et nécessaire au montage d'un spectacle ne doit pas conduire à ignorer les difficultés à surmonter si l'on veut que son projet aboutisse dans les meilleures conditions. Il est notamment important de connaître avant de se lancer les démarches qu'implique la création d'un spectacle professionnel pour éviter les désagréments liés à une mauvaise gestion. Ce travail administratif peut être plus ou moins important selon le projet et les choix de gestion, mais il est incontournable et ne doit pas être négligé.

Dans le cadre de nos missions d'information juridique et administrative, nous constatons souvent que certaines notions nécessaires à la bonne gestion d'un projet ne sont pas suffisamment appréhendées. Nos utilisateurs sont parfois déroutés par la masse d'information à acquérir et ne savent pas forcément par où commencer. C'est pourquoi nous avons réalisé cette fiche pratique en complément de nos supports habituels d'information.

Elle est conçue comme un document de première information qui vise à donner aux porteurs de projet débutants les pistes sur la marche à suivre. Nous renvoyons ensuite tout au long de la fiche à notre Guide-Annuaire du spectacle vivant et à la rubrique juridique de notre site Internet ([www.cnt.asso.fr](http://www.cnt.asso.fr), « Informations juridiques ») pour plus de précisions sur les notions abordées. On trouvera également de précieuses informations auprès du service de documentation du CNT ou d'autres lieux ressources (bibliothèques, DRAC, etc.).

L'ensemble de ces supports ne dispense pas cependant d'un minimum de formation à la gestion de projets culturels que proposent de nombreux organismes (Universités ou organismes spécialisés). La liste de ces organismes se trouve dans la partie Annuaire du Guide-annuaire et l'on peut, pour plus d'informations, solliciter le service métiers et formation du CNT.

### I. Clarifier les objectifs du projet

Avant de commencer à répéter le spectacle et avant même de constituer éventuellement la structure qui portera le projet, il est important de clarifier en amont ses objectifs afin de pouvoir ensuite faire ses choix en connaissance de cause. Cela est d'autant plus nécessaire

dans un contexte où l'offre culturelle est déjà abondante et donc les débouchés difficiles à trouver. La phase de conception d'un projet (élaboration du dossier, sollicitation des partenaires) prend souvent plus de temps en amont que sa réalisation elle-même.

### A. Définir son propos artistique

Le premier élément à déterminer dans un projet de spectacle est son identité artistique. Bien que cela puisse paraître évident, l'impact de cet élément sur la production du projet (partenaires, etc.) n'est pas toujours bien pris en compte. Que souhaite-t-on transmettre avec ce spectacle ? S'agit-il d'un projet d'écriture ? Pourquoi souhaite-t-on monter telle ou telle pièce ? Quel est l'apport du projet par rapport à l'environnement artistique existant ? S'agit-il de défendre une œuvre particulièrement ignorée ? Veut-on faire ressortir les éléments peu explorés de telle ou telle œuvre ? Cherche-t-on une innovation esthétique ? De quelle(s) discipline(s) le spectacle est-il issu ?

Ce contenu artistique doit être déterminé, formalisé et lisible avant la réalisation du spectacle même si l'intention est précisément d'explorer de nouvelles voies esthétiques. Il faut pouvoir déterminer la direction que l'on se donne. Produire un spectacle est une démarche artistique collective. Même si le porteur du projet démarre seul et même s'il monte un spectacle où il joue seul, il doit convaincre des partenaires et des équipes de professionnels de l'intérêt de son projet. Cela passe par la rédaction d'intentions de mise en scène, d'un dossier documentaire sur l'œuvre que l'on représente, etc. Les jeunes porteurs de projet ont parfois la crainte de voir leur projet réapproprié par les partenaires et les professionnels avec qui ils travaillent. Bien concevoir son projet dans son ensemble, et notamment se donner une identité artistique forte permet de limiter ce risque.

D'un autre côté, il faut aussi admettre que le projet puisse se nourrir des contributions de ceux qui le mèneront à sa réalisation, y compris les équipes techniques et administratives dont le rôle est précisément de déterminer comment une volonté artistique peut s'intégrer dans des contraintes techniques ou financières. Bien formuler son projet permet aussi de connaître ses propres limites et les apports que l'on attend de chaque collaborateur ou partenaire que l'on sollicite.

La détermination du contenu artistique du projet permet également très vite de savoir quels vont être les droits d'auteur et droits voisins (*cf. Chapitre « Droits d'auteur » du Guide*) dont il faut se préoccuper. La représentation en public d'une œuvre de l'esprit ou de la prestation enregistrée d'un artiste interprète protégée par le Code de la propriété intellectuelle nécessite d'obtenir l'autorisation :

- de l'auteur de l'œuvre ;
- de l'interprète enregistré ;

- du producteur du support enregistré ;

Il faut également s'accorder sur la rémunération qui sera versée en contrepartie de cette représentation. Cela concerne le texte joué, mais également les musiques de scène, les œuvres plastiques et graphiques utilisées pour le décor, etc. Il arrive souvent que ces œuvres et prestations d'interprètes relèvent du répertoire d'une société de perception de droits comme la SACD ([www.sacd.fr](http://www.sacd.fr)) auprès de laquelle il convient alors d'effectuer les démarches nécessaires.

## B. Définir les éventuels objectifs accessoires du projet

Lorsque l'on engage un tel projet, il est important de réfléchir à ce que peut apporter un spectacle au-delà de son propos purement artistique. Le spectacle peut également aborder des problématiques d'ordre philosophique, politique, social, religieux ou viser des objectifs culturels plus larges que le simple aspect artistique : l'accès d'un public particulier à la culture, la revalorisation d'un territoire, l'animation culturelle d'une ville ou d'un quartier.

Il ne faut pas négliger la réflexion sur ces objectifs car ils peuvent permettre de mobiliser d'autres partenaires que les institutions culturelles : administrations, services sociaux, mécènes, associations humanitaires, etc. Ils peuvent aussi en dissuader certains ou être source de malentendus. Il faut donc éviter de se disperser ou de se faire instrumentaliser pour des objectifs qui ne sont pas prioritaires, ce qui arrive fréquemment lorsque le projet n'est pas formulé de façon suffisamment claire au départ.

## C. Définir les conditions économiques de production

Faire des sacrifices pour que son projet aboutisse est une démarche saine, mais ce n'est pas une raison pour vouloir mener le projet à tout prix et immédiatement, quitte à prendre des risques inconsidérés. Nous rencontrons souvent des compagnies qui acceptent précipitamment un contrat qui leur est proposé par un théâtre alors qu'elle n'ont pas évalué l'impact économique de ce contrat sur leur situation ou déterminé avec quels moyens elles allaient couvrir le coût des salaires liés à la représentation. Il peut certes être intéressant d'investir dans une série de représentations à perte (comme c'est souvent le cas à Paris ou à Avignon), à condition d'en être conscient et d'en évaluer l'impact économique au regard des possibilités de diffusion qu'elle permet de développer.

Il est donc indispensable de réaliser un budget prévisionnel (*cf. Chapitre « Exemple de production » du Guide*) pour connaître le coût du projet (les charges) et les moyens qu'il sera nécessaire de mobiliser pour qu'il aboutisse (les produits). Il ne s'agit pas d'un simple document formel que l'on présente aux partenaires pour les rassurer. C'est également un véritable outil de gestion qui permet de mieux appréhender son projet et de prendre des

décisions en toute connaissance de cause.

Pour remplir ses objectifs, le budget doit être élaboré de façon à être le plus lisible, clair et précis possible afin que les différents interlocuteurs qui vont avoir à le consulter (partenaires, dirigeants) puissent facilement s'appuyer dessus. Il doit en outre se concevoir en fonction du projet, de ses coûts réels et de ses possibilités de financement. Dans un souci de bonne gestion, il faut le concevoir à l'équilibre, c'est-à-dire que les charges sont égales aux produits. En effet, il s'agit d'un document de prévision, il n'est donc pas question d'y mentionner uniquement les moyens qui sont acquis, mais bien ceux que l'on prévoit de mettre en œuvre.

Il doit être le plus réaliste possible et prendre notamment en compte les salaires et les droits d'auteur qui représentent un coût très peu compressible. Il est notamment important de se réserver des marges de manœuvre en prévoyant des sources de financement diverses et des solutions alternatives, des hypothèses hautes et des hypothèses basses. Mais cela ne signifie pas qu'il faille gonfler artificiellement et par principe l'ensemble des charges en croyant tromper les financeurs. Il s'agit bien au contraire de connaître les conditions minimales sans lesquelles la réalisation du projet n'est pas envisageable tout en visant par prudence des conditions plus confortables pour parer à toute éventualité : financement non obtenu, annulation de représentations imprévue, etc.

Muni de cet outil, on peut alors s'organiser au mieux et faire ses choix en toute connaissance de cause. Ainsi, s'il est nécessaire de différer dans le temps une étape du projet ou le projet lui-même, cela ne veut pas dire que l'on y renonce définitivement. Ce raisonnement est d'autant plus important si le spectacle que l'on monte est la première étape de la création d'une structure de production.

## II. Créer ou non une structure pour produire le spectacle

(cf. Chapitre « Structures » du Guide)

Il n'est pas envisageable de produire un spectacle professionnel sans une structure de production constituée et détenant une licence d'entrepreneur de spectacles (cf. D). Pour autant, le porteur de projet doit s'interroger sur la pertinence ou non de constituer lui-même cette structure ou de faire appel à une structure déjà existante.

### A. Définir son statut et ses objectifs à plus long terme

#### **1. Qui assume le risque de la production ?**

Produire un spectacle implique toujours une prise de risques, notamment parce que l'incertitude économique se double d'une incertitude artistique. Chaque spectacle étant

particulier, il est toujours difficile de prévoir s'il rencontrera ou non l'adhésion des financeurs et du public. Le porteur du projet doit déterminer s'il se positionne comme producteur ou coproducteur qui assume une part de ce risque ou s'il recherche un producteur souhaitant l'engager.

Bien souvent, le porteur du projet est un artiste (ou un groupe d'artistes) qui choisit de monter une association dans laquelle il est engagé en contrat de travail à durée déterminée (CDD). Ce statut permet de bénéficier de la protection sociale particulière attachée au salariat précaire, notamment le régime d'assurance-chômage des intermittents du spectacle. Mais cela implique également que l'artiste n'est pas a priori responsable des décisions prises par cette association, ne pouvant lui-même la diriger s'il ne veut pas perdre le bénéfice de son statut de salarié. Dans ce cas, la personne qui assume le risque de la production est l'association ainsi créée. Les dirigeants de l'association doivent donc bien prendre en compte le fait qu'ils assument les décisions prises au nom de celle-ci. Or, bien souvent, ces dirigeants ne sont que des prête-noms qui ne contrôlent pas réellement les décisions prises en leur nom. En cas de situation financière critique, ces dirigeants seront responsables de leurs éventuelles fautes de gestion sauf si le dirigeant réel s'avère être l'artiste qui risque alors de perdre le bénéfice de son statut de salarié. Ce statut implique en effet le respect de certaines règles contraignantes (cf. IV).

## **2. Quelle alternative à la création d'une structure ?**

La création d'une structure, même associative, pour monter un spectacle ne doit donc pas être prise à la légère et implique d'avoir un projet à plus long terme que le spectacle lui-même et des personnes prêtes à s'investir personnellement dans le risque lié à ce projet. Dans le cas contraire, il vaut parfois mieux se faire engager en contrat de travail (cf. IV) par une structure déjà constituée qui imposera ses propres règles que de créer une structure fragile qui ne permettra pas de mener le projet à bien. En effet, la création d'une structure implique des contraintes liées notamment au suivi administratif, à la gestion des emplois, à la comptabilité, etc. qu'il faut gérer. Ces questions techniques nécessitent d'être prises en charge par une ou plusieurs personnes de l'association. Le plus souvent, cette mission est confiée à un administrateur ou à un prestataire extérieur (comptable, prestataire de paie, bureau de production, etc.) qui ont un coût relativement lourd pour de petites structures.

N.B. La liste des bureaux de production se trouve dans la rubrique « Organismes professionnels » dans la partie *Annuaire*.

Quand bien même, le porteur de projet souhaite se positionner en tant que coproducteur qui assume une part du risque, il n'est pas obligé de créer une structure nouvelle. En effet, il est toujours possible de s'associer avec une structure de production dans le cadre d'un contrat de société en participation (cf. Chapitre « Contrats » du Guide), forme juridique permettant de

mettre en commun des moyens financiers, techniques, humains nécessaires à l'exploitation d'un spectacle et de partager les bénéfices et les pertes. Cette forme juridique présente toutefois un risque financier important pour les associés et nécessite donc une certaine solidité financière ainsi qu'un soin particulier dans la rédaction du contrat, quitte à recourir aux services d'un avocat spécialisé. Ce partenariat peut également présenter un risque de requalification en contrat de travail si le porteur de projet est un artiste du spectacle salarié par la structure de production.

Quoi qu'il en soit, la production du spectacle par une structure déjà constituée permet de bénéficier de la visibilité de la structure dans le secteur professionnel du spectacle vivant, de son expérience, de sa solidité administrative et financière et de son savoir-faire. Pour rechercher une structure de production déjà constituée et bénéficiant d'une certaine reconnaissance professionnelle, on peut se reporter à l'Annuaire dans la rubrique « Equipes de création et de diffusion ».

### **3. Quelle place occupe le porteur de projet dans la structure qu'il crée ?**

Si le porteur du projet souhaite créer une structure, il doit encore déterminer la place qu'il occupera dans cette structure : sera-t-il le chef d'entreprise (dans ce cas, cela revient à se positionner comme producteur) ou un salarié de la structure ? Il pourra toujours être partie prenante de cette structure en étant membre ou associé, surtout s'il crée une SCOP où les salariés sont obligatoirement associés, mais il ne pourra le faire que dans certaines limites. Par exemple, il n'est pas possible d'être en même temps associé majoritaire d'une SARL (Société à Responsabilité Limitée) et salarié. Dans une association, le simple statut de membre n'est pas de nature à remettre en question le statut de salarié, mais avoir une fonction dirigeante, tel que Président ou membre du bureau est bien souvent incompatible avec le statut de salarié. A partir du moment où le porteur du projet prend le parti d'être salarié, il cède forcément à d'autres une grande partie de son pouvoir de décision. Cela ne signifie pas qu'il ne peut pas avoir une influence prépondérante sur les décisions, mais il n'en assumera pas la responsabilité et devra donc rendre des comptes à ses dirigeants.

## **B. Choisir la forme juridique de la structure productrice**

### **1. Qu'est-ce qu'une compagnie dramatique ?**

Beaucoup de nos utilisateurs s'interrogent sur la notion de compagnie dramatique. Il ne s'agit pas d'une notion juridique, mais d'une notion pratique employée par les professionnels du spectacle. On désigne par cette appellation un regroupement d'artistes et de professionnels du spectacle ayant un projet artistique commun dans le domaine théâtral. L'existence pratique d'une compagnie ne nécessite pas forcément sa constitution sous une forme juridique. Une compagnie peut exister par le simple biais de la conclusion de contrats de travail entre ses membres et la structure qui produit leur spectacle. Cette pratique s'est raréfiée,

particulièrement dans le secteur subventionné où les compagnies ont de plus en plus assumé le rôle de producteur, mais cela a parfois conduit à un émiettement des structures qui tend à terme à fragiliser les projets.

## **2. Faut-il forcément créer une association ?**

Les compagnies qui souhaitent se constituer juridiquement, le font généralement sous une forme associative pour des raisons de simplicité et de coût. Là encore, il importe de ne pas se tromper dans les critères de choix. Selon nous, trois critères sont déterminants :

- souhaite-t-on porter seul la structure ou non ? Ce critère détermine le choix entre une entreprise individuelle ou une EURL (forme de SARL avec un associé unique) et une forme collective de type société ou association ;
- les personnes qui s'investissent dans la structure avec le porteur du projet souhaitent-elles avoir un retour financier sur cet investissement ou sont-elles prêtes à s'investir bénévolement ? Ce critère détermine le choix entre une société à but lucratif et une association (dirigeants bénévoles) ;
- souhaite-t-on transcrire dans sa forme juridique l'esprit de troupe qui règne au sein de la compagnie et associer les salariés à la gestion de l'entreprise ? Cela est possible dans toutes les formes collectives (société ou association), mais la forme la plus adaptée est, dans ce cas, la SCOP ([www.scop.coop](http://www.scop.coop)) ou la SCIC ([www.scic.coop](http://www.scic.coop)) si l'on souhaite associer l'ensemble des partenaires du projet à la gestion : usagers, salariés, bénévoles, collectivités publiques, etc.

## **3. Le mode de financement envisagé est-il un critère de détermination du choix de la forme juridique ?**

Il est vrai que certaines subventions sont réservées aux associations, notamment dans les collectivités locales. Néanmoins, cela reste rare et ce n'est pas le cas des subventions nationales au spectacle vivant professionnel. Par ailleurs, il est vrai que seules les associations peuvent bénéficier de dons de la part de particuliers ou d'entreprises qui en outre ouvriront droit, dans certaines conditions, à des déductions fiscales (cf. ci-dessous). Pour autant, cela ne prive pas une entreprise de spectacle constituée en société du financement par les particuliers ou les entreprises, dans le cadre notamment du parrainage d'entreprise ou d'une participation au capital de la société. En outre, il est toujours possible de bénéficier indirectement du mécénat en étant soutenu par des structures pouvant en bénéficier (fondations, fonds de dotation etc.).

### **C. Rédiger les statuts**

Nous donnons de nombreuses précisions relatives aux statuts dans le Guide, notamment sur les statuts d'association. Toutefois, il nous semble important de rappeler ici certains principes.

Les statuts sont avant tout un contrat conclu entre les personnes qui constituent la structure juridique. Le fonctionnement de la structure est donc, surtout pour une association, largement déterminé par la volonté de ses membres et ce sont eux qui vont créer leurs propres obligations en rédigeant leurs statuts. C'est pourquoi il est important de ne pas négliger cet aspect lorsque l'on crée une structure.

Il est assez aisé de trouver des modèles de statut d'association, mais il est nécessaire de ne pas les recopier sans réfléchir s'ils sont adaptés ou non au fonctionnement que l'on souhaite mettre en place. Par exemple, il n'est pas forcément pertinent de s'imposer une structuration aussi complexe que le schéma « Assemblée générale, Conseil d'administration et bureau » si l'association n'est composée que de trois membres qui constituent à la fois l'AG, le CA et le bureau. Par ailleurs, il est important que la rédaction soit comprise par ceux qui vont signer les statuts. Il ne faut donc pas reprendre des rédactions toutes faites en croyant qu'il existe un modèle unique de rédaction.

Il est vrai en revanche qu'il est important ensuite de bien connaître le fonctionnement et les contraintes de chaque type de structures, notamment pour les sociétés commerciales dont les statuts d'une société doivent obéir à des règles plus strictes que ceux d'une association. De nombreuses informations se trouvent déjà dans le Guide, mais on peut également pour des questions précises s'adresser à la permanence du CnT ou à des organismes spécialisés comme les Chambres de commerce et d'industrie ([www.cci.fr](http://www.cci.fr)) si l'on souhaite créer une société ou une entreprise individuelle.

#### D. Effectuer les formalités obligatoires

Les formalités obligatoires liées à la création d'une entreprise sont largement précisées par le Guide. Nous en rappelons ici les principes de base :

- pour que la structure ait une existence légale, sa création doit faire l'objet d'une publication au JO (associations) ou dans un journal d'annonces légales départemental (sociétés) ;
- les statuts doivent être déposés en préfecture pour les associations et à la recette des impôts pour les sociétés ;
- la structure doit se faire immatriculer au Centre de formalités des entreprises qui dépend de son statut juridique et remplir notamment le formulaire M0 de déclaration d'existence.

N.B. Pour les associations, il est également nécessaire de vérifier sa situation au regard des impôts commerciaux : TVA, IS, IFA et TP (*cf. Chapitre « Fiscal » du Guide*) en interrogeant le centre des impôts dont l'association relève territorialement.

- les entreprises de spectacles qui produisent ou diffusent des spectacles dans lesquels les artistes perçoivent une rémunération doivent détenir une licence d'entrepreneur de spectacles

pour pouvoir exercer leur activité.

Cette autorisation administrative est délivrée par la DRAC (cf. A.2). Elle est indispensable pour l'embauche d'artistes et l'octroi de subventions publiques au titre du secteur professionnel. Etant délivrée au représentant légal ou statutaire de la structure demandeuse, elle peut s'avérer incompatible avec un statut de salarié au sein de la structure. Il est donc préférable qu'elle soit détenue par un dirigeant non-salarié ou de faire valider la situation auprès des organismes sociaux, principalement Pôle Emploi.

### III. Mobiliser des partenaires

*(cf. Chapitre « Aides et financement » du Guide)*

La recherche de partenaires doit s'effectuer dès la phase d'élaboration du projet auprès de la ville, du département, de la région, de l'Etat, des théâtres, des centres culturels, des entreprises, etc. Ces derniers sont susceptibles de soutenir un projet par la mise à disposition de moyens matériels (salles de répétitions, lieux de diffusion, etc.) ou financiers (notamment pour payer les salaires). Les caractéristiques du projet ainsi que le public visé déterminent largement la recherche des partenaires pertinents. D'où la nécessité pour mobiliser des partenaires autour d'un projet d'avoir clairement élaboré par écrit un dossier qui retiendra l'attention.

Un dossier de présentation du projet doit généralement contenir deux types de document :

- une lettre de présentation ainsi qu'une description du projet qui soient convaincantes. La description sera d'autant plus pertinente que le porteur du projet aura bien clarifié ses objectifs et les contours de son projet (cf. I.A et B) ;
- un budget prévisionnel (cf. I.C) : une fois construit, ce budget devient, auprès du partenaire sollicité, un outil de négociation pour le financement du projet. Il permet, entre autres, au porteur du projet d'évaluer le coût des représentations et donc de définir le prix de vente de son spectacle.

Le porteur de projet doit au maximum diversifier ses demandes mais aussi cibler les partenaires pertinents. La rédaction du dossier et la manière de présenter le budget doivent en outre être adaptés en fonction du partenaire sollicité et des objectifs qu'il vise en finançant le projet. Il est donc pertinent de prendre contact avec le partenaire pour obtenir les renseignements nécessaires avant de lui envoyer un dossier. Par exemple, certaines collectivités publiques refusent d'être sollicitées pour prendre en charge des dépenses de communication. D'autres préfèrent faire un apport matériel. Enfin, il est important de montrer sa crédibilité et de ne jamais considérer une aide comme automatique, l'objectif étant de créer de véritables partenariats, si possible sur la durée.

## A. Rechercher des coproducteurs et des diffuseurs (cf. Chapitre « Contrats » du Guide)

Le producteur doit chercher à mobiliser des partenaires qui pourront accompagner le projet dès sa phase de conception et lui assurer des possibilités de diffusion. L'objectif du producteur est que le spectacle se joue, mais le diffuseur quant à lui, recherche des spectacles qui correspondent à ses choix artistiques et qui pourront intéresser le public habitué à son lieu de diffusion et ses tutelles financières. Pour rechercher de futurs diffuseurs, on peut se reporter au Guide de la diffusion théâtrale sur [www.cnt.asso.fr](http://www.cnt.asso.fr) et pour rechercher, de manière plus large, des coproducteurs, on peut également se reporter à la partie « Equipe de création et de diffusion » de l'Annuaire.

Différentes situations peuvent notamment être envisagées :

- négocier avec un théâtre coproducteur l'achat d'un certain nombre de représentations ;
- négocier des "préachats" avec des diffuseurs permettant au producteur de disposer, dès la phase de création, d'une partie du montant de la cession (vente) ;
- conclure des contrats de cession (vente de spectacles) auprès de diffuseurs ;
- négocier des contrats de coréalisation prévoyant un partage des recettes de billetterie et parfois, un minimum garanti.

Dans tous les cas, il n'existe pas de relations-types en la matière, les partenaires négocient librement les termes de leur contrat pour qu'ils soient adaptés à leur volonté. Il existe bien sûr certaines règles en matière de droit contractuel que l'on retrouve décrites dans le Guide, mais elles visent surtout à garantir cette liberté de négociation.

## B. Rechercher des subventions publiques

L'octroi d'une subvention par les pouvoirs publics n'est pas un droit. La décision de subventionner une compagnie fait l'objet d'un choix discrétionnaire basé sur certains critères : la conformité du projet à l'intérêt général, les choix artistiques, sociaux, etc. Une aide au projet est généralement plus facile à obtenir au départ qu'une aide au fonctionnement qui engage le long terme.

La procédure pour l'octroi de subventions est assez formalisée. Les formulaires de demandes de subventions pour les associations sont téléchargeables sur le site du ministère de la Culture et de la Communication : [www.culture.gouv.fr](http://www.culture.gouv.fr). Un descriptif des organismes d'aides nationales est disponible dans le Guide et la liste des partenaires publics nationaux et locaux se trouve dans l'Annuaire.

Pour autant, le caractère formalisé d'une demande de subvention ne dispense pas d'établir une relation personnalisée avec le partenaire sollicité. Non seulement, il est important de connaître la structure et donc de se renseigner au préalable sur les modalités d'examen des

demandes, mais encore de rencontrer les personnes impliquées dans cet examen, comme les conseillers théâtre des DRAC (cf. II.A.2.), les directeurs locaux des affaires culturelles, etc.

## C. Rechercher des mécènes

### 1. Définition et démarche

Le mécénat est un acte philanthropique qui se traduit par le versement d'un don à une structure poursuivant un objectif d'intérêt général. Cela peut constituer une source de financement complémentaire permettant de finaliser le budget d'une compagnie de théâtre. Pour une structure culturelle, la démarche de recherche de fonds auprès d'une entreprise est fondamentalement différente de la recherche d'une subvention publique. Si une entreprise souhaite financer la culture, c'est qu'elle y trouve un intérêt en tant qu'entreprise (notamment en termes d'image). Il est donc essentiel de comprendre cet intérêt et d'y adhérer. La réduction fiscale n'est pas le premier élément déclencheur, c'est le souhait de s'engager qui constitue la motivation essentielle d'une entreprise. Il faut donc familiariser l'entreprise à son travail (invitations, visites, etc.) et aussi bien la connaître (activité, interlocuteur pertinent, etc.).

### 2. Réduction fiscale

Les dons effectués dans ce cadre ouvrent droit, dans certaines conditions, à des réductions fiscales (en matière d'impôt sur le revenu ou sur les sociétés) pour le donateur dont le dispositif est précisément décrit dans une fiche publiée sur **[www.cnt.asso.fr](http://www.cnt.asso.fr)**. Nous rappellerons simplement que les conditions pour bénéficier de la réduction fiscale sont assouplies pour les entreprises qui donnent à des organismes de production et diffusion de spectacles dont la gestion est désintéressée (associations, établissements publics) même si l'activité exercée est lucrative au regard de l'administration fiscale.

Les entreprises de spectacles constituées en société ne peuvent pas bénéficier directement du mécénat car elles ne remplissent pas a priori le critère d'une gestion désintéressée. Toutefois, elles peuvent toujours bénéficier de financement de la part d'organismes qui peuvent bénéficier du mécénat, comme des fondations ou constituer ensuite une association pour gérer les activités susceptibles d'intéresser des mécènes. Nous recommandons cependant dans ce cas de recourir aux services d'un avocat spécialisé pour élaborer le montage contractuel.

Pour plus de précisions concernant le mécénat, il est également possible de contacter la mission Mécénat du ministère de la Culture et de la Communication (**[www.mecenat.culture.gouv.fr](http://www.mecenat.culture.gouv.fr)**) qui a notamment réalisé une fiche pratique contenant un exemple de convention de mécénat et l'ADMICAL (**[www.admical.org](http://www.admical.org)**) qui publie notamment un répertoire du mécénat et des fondations.

## IV. Réunir une équipe de travail

(cf. Chapitre « Social » du Guide)

Outre les artistes (metteur en scène, interprètes) qui sont généralement à l'initiative du projet, l'équipe de production d'un spectacle est également composée de techniciens (régisseur général, son, lumière, décor, etc.) et de personnels administratifs (chargé de production, de diffusion, etc.). Lorsqu'on fait appel à un producteur pour produire le spectacle, c'est généralement lui qui réunit cette équipe qui peut lui être proposée par le porteur du projet. Lorsque l'on crée une structure ad hoc, il va falloir réunir cette équipe sans négliger notamment la part importante du travail administratif, notamment sur un plan budgétaire.

Le secteur du spectacle professionnel repose en grande partie sur des réseaux relationnels. Les collaborateurs du projet sont souvent sollicités très en amont pour savoir si le projet les intéresse et à quelles conditions ils souhaiteraient y participer. Cette phase permet notamment d'élaborer un budget sur des bases plus concrètes et elle est particulièrement nécessaire si l'on envisage de travailler avec des personnes bien déterminées, notamment tel ou tel artiste. On peut cependant être amené à devoir recruter un collaborateur par le biais d'une annonce. Dans ce cas, il existe des lieux ou des sites spécifiquement dédiés à cette mise en relation, tels que Pôle Emploi spectacles ([www.culture-spectacle.anpe.fr](http://www.culture-spectacle.anpe.fr)) ou Scène Emploi ([www.cnt.asso.fr/scene-emploi](http://www.cnt.asso.fr/scene-emploi)). Pour plus de renseignements à propos des différents métiers et des supports d'annonces existants, on peut s'adresser au service métiers et formation du CnT.

Dans tous les cas, tant que les autres éléments de la production ne commencent pas à être mis en place et notamment les éléments budgétaires connus, la discussion reste relativement abstraite. A partir du moment où le projet est engagé dans sa phase de réalisation, il va falloir concrétiser les relations avec l'ensemble des collaborateurs et procéder à un ensemble de formalités administratives relativement important.

### A. Définir le statut des membres de l'équipe

Avant toute chose, il est important de bien clarifier dès le début le statut des collaborateurs au sein de la structure afin qu'il n'y ait pas de risque de requalification de la situation : associé, salarié, bénévole (uniquement envisageable dans le cadre associatif), travailleur indépendant ou encore auteur (cf. Chapitre 2 du Guide). Toutes les précisions sur ces différentes notions sont données dans le Guide.

Généralement, la plupart des collaborateurs sont des salariés, particulièrement les artistes qui bénéficient de la présomption de salariat instituée par les **articles L.7121-2 et suivants du Code du travail**. Ce statut implique le respect d'un certain nombre de contraintes liées à la réglementation du droit du travail : respect des règles relatives au salaire (notamment les minima : ce sont notamment ces règles qui empêchent de déterminer la rémunération d'un artiste salarié intégralement en fonction de la recette du spectacle, on doit au moins verser le minimum prévu par le droit du travail), à la durée du travail, aux possibilités ou non de rupture du contrat de travail, etc. Ces règles découlent à la fois du Code du travail, mais il se peut également que la structure productrice relève d'une convention collective qui s'impose à elle. Pour plus de précisions sur le champ d'application des conventions collectives, on trouvera les différents textes sur **[www.cnt.asso.fr](http://www.cnt.asso.fr)**.

N.B. Dans le spectacle vivant, étant donné que les conventions collectives ont fait l'objet d'un arrêté d'extension, elles sont applicables à l'ensemble des employeurs relevant de leur champ d'application, même s'ils n'adhèrent pas au syndicat patronal signataire.

Souvent, les collaborateurs sont également intermittents du spectacle. Il ne s'agit pas d'un statut à part, mais de condition d'embauche particulière de salariés. Ils sont donc également soumis aux règles du droit du travail. Simplement, c'est la nature de leur contrat de travail qui est différente. Il s'agit d'un contrat à durée déterminée (CDD) d'usage. Cela signifie que pour certains postes, les employeurs du spectacle ont la possibilité de recourir plus facilement au CDD du fait des rythmes particuliers de l'activité de spectacle. Ces intermittents bénéficient ensuite de conditions particulières d'accès à l'assurance chômage. On trouvera sur **[www.cnt.asso.fr](http://www.cnt.asso.fr)** une fiche détaillée sur le régime applicable et dans le Guide tous les détails relatifs au CDD d'usage ainsi qu'un exemple de contrat.

## B. Effectuer les formalités liées à l'embauche de salariés

Au départ, la structure doit s'affilier auprès d'un certain nombre d'organismes afin d'être identifiée comme employeur : déclaration d'existence auprès de l'inspecteur du travail ; affiliation à l'Urssaf, Pôle Emploi, l'Afdas, Audiens, et la Caisse des congés spectacles ; adhésion à un service de médecine du travail ; et dans certaines cas à des organismes spécifiques à certaines conventions collectives (comme le FNAS et le FCAP par exemple).

Préalablement à toute embauche d'un salarié (CDI ou CDD), l'employeur doit procéder à une Déclaration Unique d'Embauche (DUE). Par ailleurs, l'employeur doit délivrer au salarié un contrat de travail écrit mentionnant les éléments principaux de la relation de travail (on retrouvera ces mentions obligatoires ainsi qu'un exemple de contrat dans le Guide). Notamment, si le contrat est à durée déterminée (CDD), ce document doit être délivré au plus tard dans les deux jours de l'embauche.

Toutes ces démarches sont présentées de façon précise dans le Guide ainsi que les possibilités de procédures simplifiées existantes pour les petites associations (chèque emploi associatif) et les petites entreprises (chèque emploi très petites entreprises).