

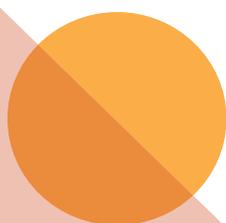
# LES ASSOCIATIONS CULTURELLES EMPLOYEUSES EN FRANCE



DÉCEMBRE  
2020

(données 2018)

[www.opale.asso.fr](http://www.opale.asso.fr)



opale

INTRODUCTION ET METHODOLOGIE DE L'ENQUETE .....	5
RESULTATS DE L'ENQUETE .....	8
Répartition géographique des associations culturelles employeuses.....	8
Activités, domaines et fonctions des associations culturelles employeuses.....	10
▷ Domaines et sous-domaines culturels : la forte prédominance du spectacle vivant.....	10
▷ Fonctions principales : trois quarts d'associations de création, de diffusion et d'éducation .....	12
▷ Pluriactivité et fonctions multiples : prédominance de la fonction d'éducation artistique et culturelle.....	14
Coopérations, partenariats et inscription territoriale des associations culturelles employeuses .....	16
▷ Territoires d'activité des associations : la commune en tête.....	16
▷ Adhérents, publics, bénéficiaires : des associations tournées vers l'extérieur .....	16
▷ Densité du réseau partenarial et préoccupation forte pour le jeune public .....	17
▷ Neuf associations sur dix pratiquent la mutualisation.....	18
▷ L'adhésion à des réseaux et des organisations collectives en progression.....	19
Gouvernance, bénévolat et fonctionnement associatif .....	20
▷ Une diversité d'instances dirigeantes d'importance variable .....	20
▷ Le noyau dur des associations culturelles employeuses.....	20
▷ Un volume de plus de 50 millions d'heures de bénévolat, soit près de 30 000 ETP .....	23
Emploi et travail rémunéré dans les associations culturelles employeuses .....	25
▷ Des associations de petite taille où l'emploi reste précaire et dispersé .....	25
▷ Types de contrats et statuts d'emploi : une différenciation nette selon les domaines culturels .....	28
▷ La division sexuelle du travail à l'œuvre dans les associations culturelles employeuses .....	30
▷ Une fonction employeuse plus instituée et guidée par des préoccupations éthiques .....	31
Modèles économiques des associations culturelles employeuses .....	34
▷ Un budget cumulé de près de 7 milliards d'euros, en légère progression sur la décennie.....	34
▷ Des réalités budgétaires et des modèles économiques disparates .....	35
▷ Des ressources hybrides, mais dans des proportions variables .....	36
▷ Les subventions : prépondérance des collectivités locales et sous-financement de la création .....	38
▷ Les deux tiers du budget sont consacrés à rémunérer le travail .....	41
Principales difficultés rencontrées par les associations culturelles employeuses .....	42
▷ Financer le fonctionnement et rémunérer l'intégralité du travail .....	43
▷ Transmettre, échanger, fidéliser les salariés : des difficultés mineures .....	44
PORTRAITS TYPES DE QUATRE GROUPES D'ASSOCIATIONS .....	46
▷ La compagnie ou le collectif de création : une association incarnée.....	47
▷ L'espace de diffusion des arts : une association territorialisée .....	48
▷ Le lieu de transmission et de pratique : une association centrée.....	49
▷ L'accompagnatrice d'artistes : une association partagée .....	50
▷ Focus sur quatre sous-ensembles associatifs .....	53
BIBLIOGRAPHIE.....	57





ASSOCIATIONS  
**CULTURELLES**  
EMPLOYEUSES

# INTRODUCTION ET MÉTHODOLOGIE

## INTRODUCTION

Les associations artistiques et culturelles sont restées longtemps invisibles, considérées comme des acteurs mineurs, au mieux subversifs, du champ culturel, assimilées tantôt à des *entreprises privées au rabais*, tantôt à un *sous-service public vivant à l'ombre des institutions légitimes*, tantôt à des *rêveries utopiques entretenant « le mythe d'un monde hors du vrai monde, où la coopération remplacerait la concurrence »* (Laville, 2019, p. 52-54).

En 2008, s'écartant d'une vision limitative de l'économie sociale et solidaire, la première enquête nationale d'Opale sur les associations culturelles employeuses mettait au jour la réalité sociale et économique, l'ampleur de l'action, les difficultés et les potentialités de ces quelque 30 000 organisations, qui représentaient alors près de 92 000 emplois en équivalents temps plein (ETP) et 5 milliards d'euros de budget.

Conduite plus de dix ans après la première, cette enquête 2020 vient actualiser et approfondir la connaissance des associations culturelles employeuses. Recueillies en 2019, les données présentées constituent en outre un repère indispensable sur la situation de ces organisations à l'aube de la crise sanitaire de la Covid-19, qui les a si durement frappées.

L'enquête associations culturelles employeuses 2020 d'Opale brosse le portrait exhaustif d'un monde hétérogène, engagé dans « *des logiques de réciprocité, d'égalité et de solidarité* » (Laville, 2019, p. 55) et caractérisé par une effervescence et une dynamique créative sans précédent (Tchernonog, 2019). Il regroupe plus de 40 000 organisations, 300 000 travailleur-se-s, 130 000 emplois en équivalents temps plein, et représente 7 milliards d'euros cumulés de budget. Si le spectacle vivant demeure le principal terreau des associations culturelles employeuses, elles forment un tissu dense couvrant tout le spectre des activités et disciplines artistiques et culturelles, ainsi que l'ensemble des territoires. Structures de proximité actives localement, elles sont en grande majorité pluriactives et polyvalentes. Les trois quarts d'entre elles remplissent une fonction éducative (éducation artistique et culturelle, médiation, enseignement, formation, etc.) et témoignent d'une préoccupation forte pour le jeune public.

S'appuyant sur le don et la libre initiative des personnes (Gardin, 2006), les associations culturelles employeuses

fonctionnent avec des instances dirigeantes variées, parfois expérimentales, et grâce à un noyau dur constitué d'administrateurs bénévoles et de salariés, dont l'alliance permet d'assurer la permanence de l'activité. L'enquête dévoile une organisation du travail fortement différenciée selon les domaines et fonctions culturels, et confirme les caractéristiques désormais bien documentées de dispersion et de précarité de l'emploi dans le secteur culturel. Elle atteste simultanément des processus à l'œuvre d'institutionnalisation et de professionnalisation des associations, repérables à des indices tels que la progression de l'adhésion aux réseaux et organisations professionnels, ou la généralisation de l'application de conventions collectives au cours de la dernière décennie.

À l'échelle de l'ensemble des associations étudiées, l'enquête donne à voir un modèle économique hybride, composé pour moitié de recettes d'activité et pour un tiers de subventions publiques, lesquelles proviennent majoritairement des collectivités territoriales et notamment des communes. Elle rend compte d'une redistribution inégalitaire des subventions publiques, corrélée aux niveaux de budget, aux domaines et aux fonctions des associations, ainsi que de la montée en puissance des logiques de financement au projet, qui pèsent sur le fonctionnement des organisations, sur la stabilité de leurs compétences professionnelles, et infléchissent les échanges culturels vers davantage de marchandisation.

L'originalité de l'enquête 2020 est d'exposer, au travers de la multiplicité foisonnante des activités, des attaches territoriales, des réseaux de coopération, mais aussi des modes de gouvernance, des emplois et des modèles économiques décrits, la diversité du fait associatif. Il n'existe pas un seul modèle, monolithique et normatif, de faire association, mais bien une pluralité de manières et de formes, modelées par l'histoire, les usages, l'environnement socioéconomique et les politiques publiques qui encadrent les différents domaines et fonctions culturels. L'enquête espère rendre visible cette diversité, afin d'en valoriser la dynamique territoriale et démocratique, et d'en défendre la légitimité politique.

Nous tenons à remercier chaleureusement le millier d'associations qui nous ont apporté leur contribution, ainsi que les réseaux et institutions partenaires, sans le relais et le soutien desquels cette enquête n'aurait pu voir le jour.

## METHODOLOGIE DE L'ENQUETE

Le périmètre de l'enquête a été circonscrit aux associations culturelles ayant rémunéré au moins une heure de travail salarié, quel que soit le type de contrat, au cours de l'année 2018. L'approche quantitative a été privilégiée. Un questionnaire en six sections et 190 questions a été mis en ligne du 4 juin au 13 octobre 2019 sur une plateforme dédiée. Il a été largement diffusé et relayé grâce aux partenaires de l'enquête – ministère de la Culture, centre d'économie de la Sorbonne, dispositif local d'accompagnement, Ufisc, Cofac, FédéliMa, fédérations culturelles, Afdas, Cress Île-de-France, etc. 936 questionnaires ont été renseignés librement, dont 800 ont pu être exploités, constituant l'échantillon des associations répondantes à l'enquête. L'ensemble des données recueillies porte sur l'année 2018.

Parallèlement, un fichier de la population mère des associations culturelles employeuses a été construit par croisement et nettoyage des fichiers Sirene (système national d'identification et du répertoire des entreprises et de leurs établissements) et RNA (répertoire national des associations) au 1<sup>er</sup> mars 2019 (données 2018). Il établit à 40 356 le nombre d'associations culturelles employeuses, soit un peu plus que l'estimation de 38 600 de la dernière enquête *Paysage associatif* (Tchernonog, 2019, p. 18), qui n'y intègre pas les structures d'enseignement artistique. Il a permis de disposer de données générales sur la répartition géographique de ces associations et de redresser l'échantillon des associations répondantes par pondération.

Ces précautions ne suffisent évidemment pas à neutraliser l'ensemble des biais induits par l'enquête et ses modalités de diffusion. Il convient donc de considérer les résultats présentés ci-après avec une certaine prudence.

### Population mère et représentativité de l'échantillon

#### Construction de la population mère

La première phase a consisté à **isoler les associations employeuses** dans le fichier Sirene des unités légales (qui recense 20 277 372 personnes morales de droit public ou privé). Le fichier a d'abord été expurgé des unités non actives, puis des unités non associatives et enfin des unités non employeuses en 2016, année de référence pour les données emploi. Ces nettoyages successifs ont permis d'aboutir à un fichier de **161 167 employeurs associatifs**. Ce chiffre est légèrement supérieur aux estimations de Viviane Tchernonog, qui font état d'un ensemble de 159 000 associations employeuses en 2017 (2019, p. 38).

La seconde phase a été consacrée à **isoler les associations culturelles parmi les employeurs associatifs**, grâce aux codes d'activité principale exercée (APE) et par croisement avec le fichier RNA. Conformément à l'approche statistique européenne de la culture (Deroin, 2011), seuls les codes APE renvoyant à des activités totalement, principalement ou partiellement culturelles ont été conservés. Le même traitement a été appliqué au fichier RNA, en sélectionnant les catégories d'objet social totalement ou partiellement culturelles. Pour établir le fichier définitif du champ étudié ont été retenues les associations pour lesquelles :

- le code APE était totalement culturel ;
- le code APE était principalement ou partiellement culturel et l'objet social RNA était totalement culturel ;
- le code APE était principalement culturel et l'objet social RNA était partiellement culturel.

Sur la base de ces trois critères de requête, le fichier obtenu constitue un ensemble de **40 356 associations culturelles employeuses**, toutes identifiées par leur Siren et la plupart par leur code RNA.

#### Redressement

L'échantillon des 800 associations culturelles répondantes à l'enquête a été redressé par pondération à l'aide de quatre variables disponibles pour la population mère des 40 356 associations culturelles employeuses et répondant à des critères d'ancienneté, de taille, d'activité et de localisation :

- l'année de création de l'association, renseignée dans le fichier RNA ;
- l'effectif salarié de l'association au 31 décembre 2016, renseigné dans le fichier Sirene ;
- le code APE de l'association, renseigné dans le fichier Sirene ;
- la taille de l'aire urbaine où l'association est localisée, obtenue par croisement avec le fichier Iris des données locales de l'Insee.

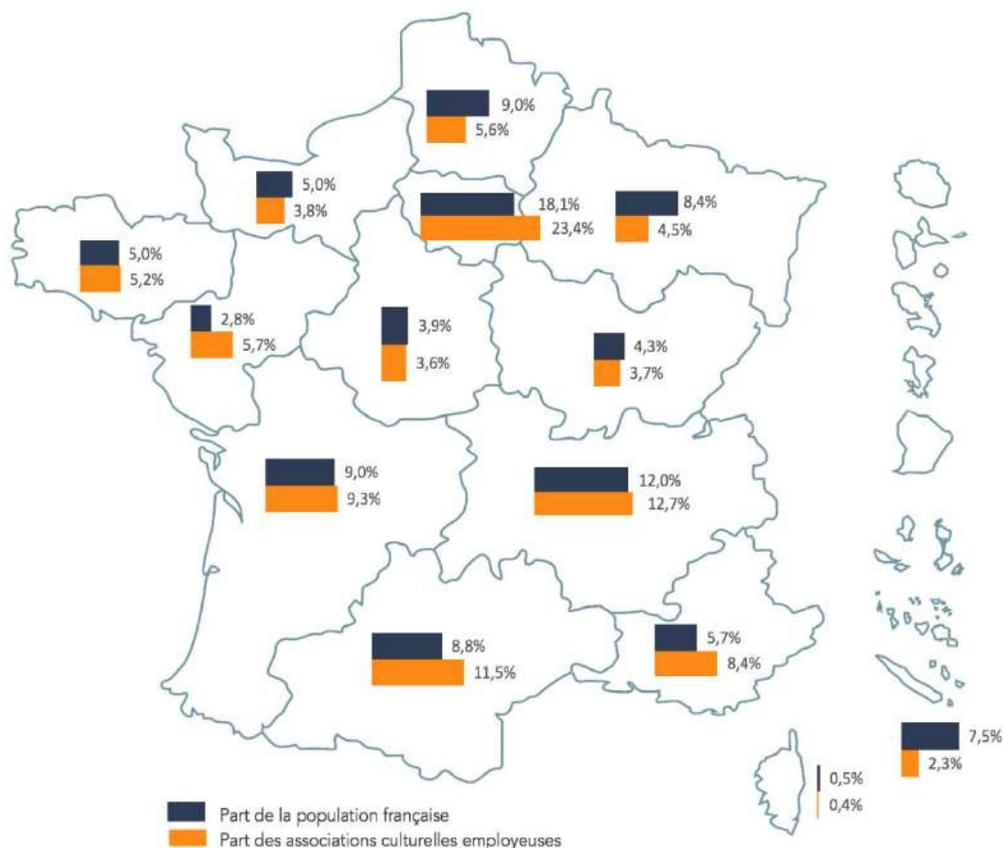


ASSOCIATIONS  
**CULTURELLES**  
EMPLOYEUSES

RESULTATS  
DE  
L'ENQUETE

## REPARTITION GEOGRAPHIQUE DES ASSOCIATIONS CULTURELLES EMPLOYEUSES

Les associations culturelles employeuses sont implantées partout en France, dans toutes les régions, dans des communes et des aires urbaines de toutes tailles, en milieu urbain comme en milieu rural.



**Carte 1 - Répartition nationale des associations culturelles employeuses au regard de la population française**

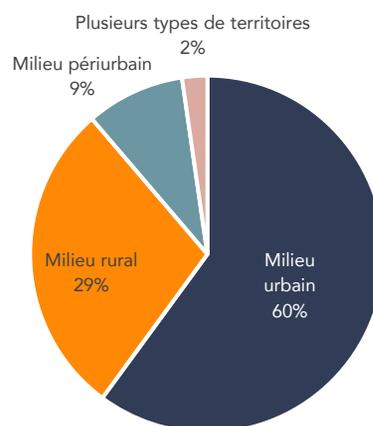
Insee, fichiers Sirene / RNA / Iris (données 2018)

Dans sept régions, la part d'associations culturelles employeuses correspond, à peu de choses près, à la part de la population française qui y vit. En Île-de-France, en Occitanie, en Provence-Alpes-Côte d'Azur et en Pays de la Loire, elle y est supérieure de 3 points ou plus, tandis que dans le Grand-Est, les Hauts-de-France et en Outre-Mer, elle est à l'inverse inférieure de plus de 3 points à la part de la population résidente.

Le milieu urbain concentre six associations sur dix, mais trois associations sur dix sont situées en milieu rural et une sur dix en milieu périurbain.

**Graph. 1 - Localisation des associations culturelles employeuses**

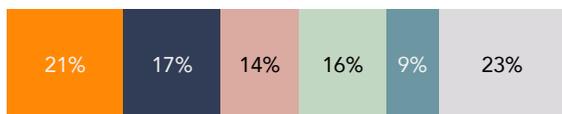
Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



21 % des associations culturelles employeuses sont implantées dans des communes de moins de 3 000 habitants et 23 % dans des villes de 200 000 habitants et plus.

**Graph. 2 - Répartition des associations culturelles employeuses selon la population de la commune d'implantation**

Insee, fichiers Sirene / RNA / Iris (données 2018)



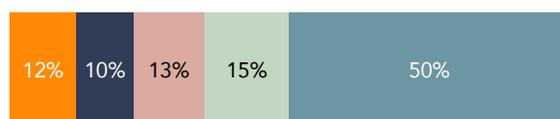
- Moins de 3 000 hab.
- De 3 000 à moins de 10 000 hab.
- De 10 000 à moins de 30 000 hab.
- De 30 000 à moins de 100 000 hab.
- De 100 000 à moins de 200 000 hab.
- 200 000 hab. et plus

Près des deux tiers des associations culturelles employeuses sont cependant localisées dans les grandes et très grandes aires urbaines (plus de 200 000 habitants).

Pour mémoire, l'Insee définit l'aire urbaine comme un ensemble de communes d'un seul tenant et sans enclave, dont au moins 40 % de la population résidente ayant un emploi travaille dans la principale unité urbaine de cet ensemble, appelée pôle, ou dans des communes attirées par celui-ci. Plus de deux associations sur dix sont implantées dans des aires urbaines de petite et moyenne taille (de 20 000 à moins de 200 000 habitants) et une association sur dix est implantée hors aire urbaine.

**Graph. 3 - Répartition des associations culturelles employeuses selon la population de l'aire urbaine de rattachement**

Insee, fichiers Sirene / RNA / Iris (données 2018)

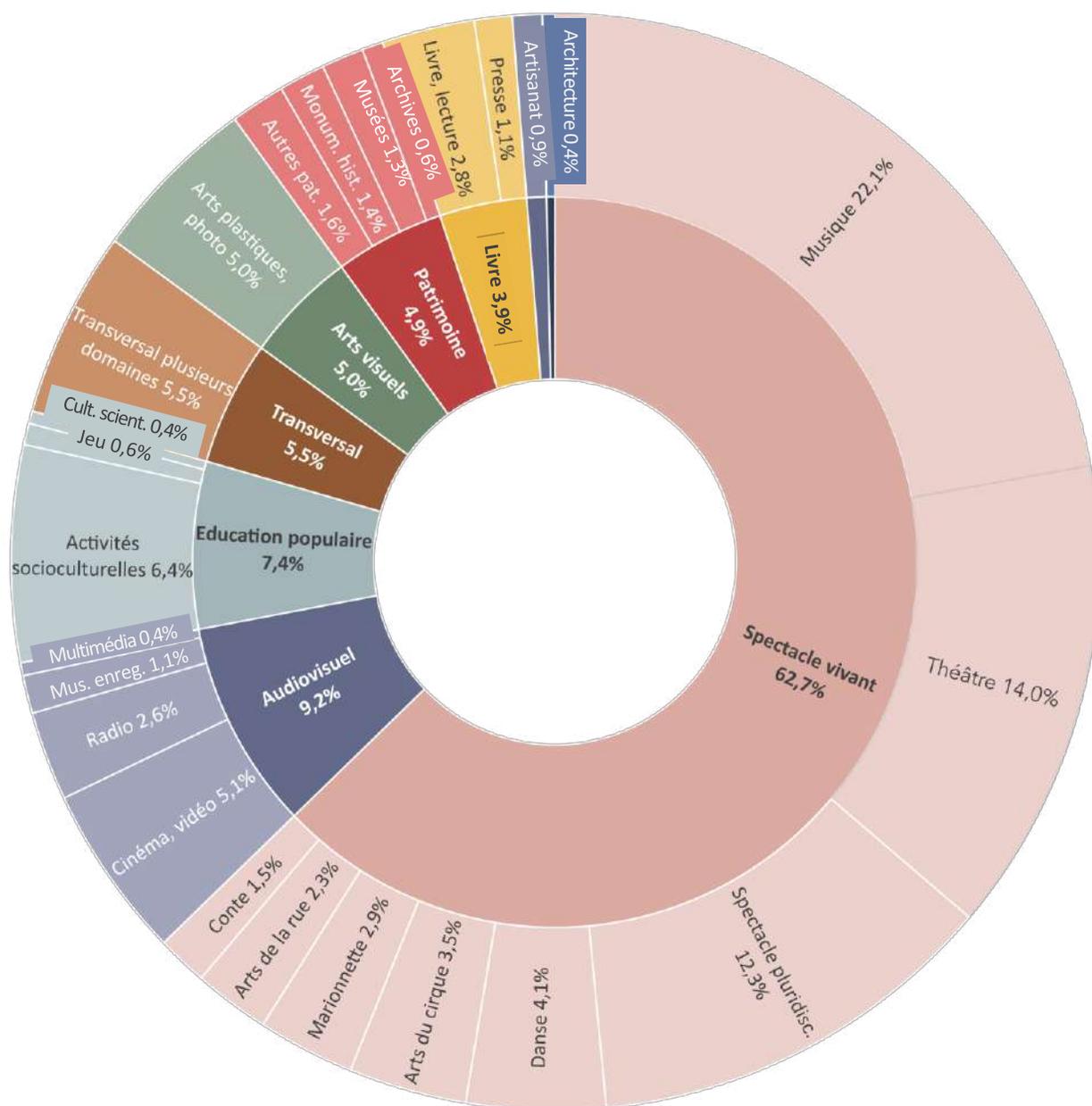


- Hors aire urbaine
- De 20 000 à moins de 50 000 hab.
- De 50 000 à moins de 200 000 hab.
- De 200 000 à moins de 500 000 hab.
- Plus de 500 000 habitants et AU de Paris

## ACTIVITES, DOMAINES ET FONCTIONS DES ASSOCIATIONS CULTURELLES EMPLOYEUSES

La multitude des initiatives développées par les associations culturelles se déploie dans des domaines et des activités très variés, allant de la création de spectacles vivants à l'organisation de festivals, de l'animation d'une radio locale à la gestion d'un équipement, de la valorisation du patrimoine au développement des pratiques artistiques en amateur. En dépit de cette diversité, une large majorité d'associations sont pluriactives et près des trois quarts remplissent une fonction éducative.

▷ Domaines et sous-domaines culturels : la forte prédominance du spectacle vivant



**Graph. 4 - Répartition des associations selon le domaine et le sous-domaine culturels**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

## Catégorisation des domaines et sous-domaines culturels

Notre enquête a pris pour cadre général de référence les grandes catégories établies par le réseau du système statistique européen sur la culture (ESSNet-Culture), qui retient dix domaines (patrimoine, archives, bibliothèques, livre et presse, arts visuels, spectacle vivant, audiovisuel et multimédia, publicité, architecture, artisanat d'art) et 19 sous-domaines culturels (Deroin, 2011).

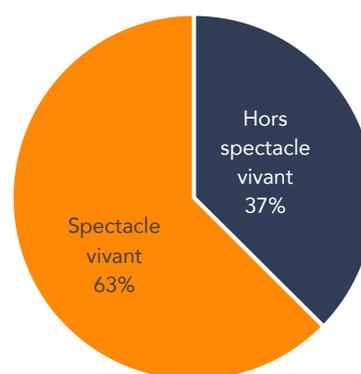
Elle y a apporté quelques ajustements pour tenir compte de la composition de notre échantillon. Les archives et bibliothèques, trop peu nombreuses dans notre panel, ont respectivement été intégrées aux domaines du patrimoine et du livre et de la presse. Deux nouveaux domaines culturels ont été créés : un domaine éducation populaire et socioculturel, exclu du champ d'EssNet-Culture, et un domaine transversal à plusieurs domaines d'activité, qui a permis de regrouper des associations impliquées significativement dans au moins deux domaines culturels distincts. Concernant les sous-domaines culturels, la photographie a été regroupée avec les arts plastiques, et le cinéma, avec la vidéo. Trois sous-domaines du spectacle vivant ont été inaugurés pour tenir compte de l'importance numérique des associations s'y rapportant dans notre enquête : arts de la rue, arts du conte et de la parole, marionnette et théâtre d'objet. Enfin, le nouveau domaine culturel éducation populaire et socioculturel a été subdivisé en trois sous-domaines pour décrire l'activité des associations concernées : activités socioculturelles, culture scientifique et technique, jeu (à l'exception des jeux vidéo, qui restent reliés au domaine des arts numériques et du multimédia).

Plusieurs domaines culturels ne sont pas du tout ou très peu représentés dans notre enquête, dans la mesure où les entités commerciales ou de droit public y prédominent largement. C'est le cas de la publicité et du design, absents de notre échantillon, mais aussi de l'architecture, de l'artisanat d'art, des bibliothèques et des archives, extrêmement minoritaires. Pour cette raison, les bibliothèques et les archives ont été respectivement rattachées aux domaines du livre et du patrimoine.

A *contrario*, le domaine du spectacle vivant est largement représenté parmi les associations interrogées. En effet, « *si, dans la culture, la part de l'emploi associatif est d'à peine 16 %, [...] elle atteint 55 % du volume de travail mesuré en ETP et 59 % du nombre d'emplois* » dans le spectacle vivant (Prouteau, 2019, p. 95), où 82 % des employeurs exercent sous statut associatif (CPNEF-SV, 2017, p. 18). Alors que le spectacle vivant ne représente que 37 % de l'ensemble des associations culturelles, employeuses ou non (Rathle, 2019, p. 1), 52 % des structures de l'enquête détiennent un code APE se rapportant au spectacle vivant, soit la même proportion que dans l'enquête d'Opale 2008 (Bouron & Colin, 2008-1, p. 19). Davantage d'associations répondantes (63 %) déclarent œuvrer dans le domaine du spectacle vivant à titre principal et ce chiffre monte encore lorsqu'on y intègre les associations pluridisciplinaires actives dans plusieurs domaines culturels, dont le spectacle vivant.

22 % des associations du domaine du spectacle vivant se consacrent au sous-domaine de la musique, 14 % au théâtre, 12 % au spectacle vivant pluridisciplinaire, 4 % à la danse et 10 % à d'autres arts de la scène (arts du cirque, arts de la rue, arts de la parole, marionnette et théâtre d'objet).

**Graph. 5 - Répartition des associations selon le domaine**  
Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



Pour schématiser, le secteur culturel associatif employeur est chevillé au spectacle vivant pour près des deux tiers de ses organisations, le tiers restant se répartissant dans les autres domaines culturels. 37 % des associations culturelles employeuses œuvrent ainsi dans l'audiovisuel et le multimédia (9 %), l'éducation populaire (7 %), les arts plastiques et visuels (5 %), le patrimoine (5 %), le livre et la presse (4 %) ; 6 % des associations culturelles employeuses sont transversales à plusieurs domaines d'activité, parmi lesquels le spectacle vivant est prépondérant.

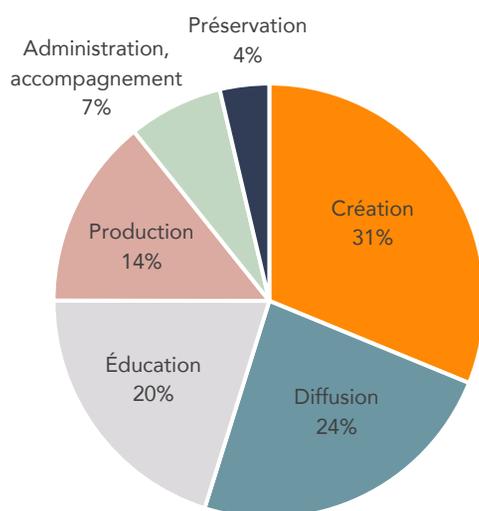
## ▷ Fonctions principales : trois quarts d'associations de création, de diffusion et d'éducation

### Catégorisation des fonctions

Les productions artistiques et culturelles ne sont pas seulement le fruit de « *l'activité cardinale des artistes* », mais aussi le résultat d'un processus coopératif complexe, impliquant de nombreuses « *activités de renfort* » (Becker, 2010 [1988]), intervenant aux différentes étapes de la réalisation et de la mise en circulation des œuvres. ESSnet-Culture retient ainsi six fonctions principales des organisations du champ artistique et culturel : la création, la production, la diffusion, la préservation, l'éducation et l'administration-réglementation. Les associations répondant à notre enquête ont eu à renseigner l'ensemble des fonctions qui les concernaient (question à choix multiple). Nous avons ensuite procédé au recodage de leurs réponses afin d'attribuer une fonction principale à chaque association, à partir de son objet social et de sa caractérisation par type de structure.

### Graph. 6 - Répartition des associations selon la fonction principale

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



La **fonction de création** représente « *les activités liées à l'élaboration d'idées et de contenus artistiques et de produits culturels originaux* » (Deroin, 2011, p. 6). Elle concerne à titre principal 31 % des associations de notre échantillon : compagnies de spectacle vivant, collectifs d'artistes, groupes et ensembles musicaux, presque exclusivement concentrés dans le domaine du spectacle vivant.

La **fonction de production** (ou d'édition) de biens et de services culturels permet « *de transformer une œuvre originale en une œuvre disponible* » ; elle est parfois « *constituée par des activités de services* » (Deroin, 2011, p. 6). 14 % des associations de l'enquête s'y consacrent à titre principal. Elle est notamment prise en charge par les maisons d'édition d'œuvres littéraires, audiovisuelles, par les bureaux de production et par les fabriques artistiques et lieux de résidence, qui mettent à la disposition des artistes des espaces de travail, ainsi que des outils administratifs et techniques leur permettant de produire des œuvres.

La **fonction de diffusion** « *correspond aux activités permettant que les œuvres créées et produites soient disponibles ; la diffusion inclut les actes de communication et de diffusion de contenus permettant que les biens et services culturels soient accessibles* » (Deroin, 2011, p. 6). C'est la fonction principale de 24 % des associations répondantes. On y trouve les médias associatifs, les associations organisatrices d'événements, de festivals, ainsi que les lieux de diffusion : théâtres, centres culturels, salles de concert, galeries et salles d'exposition, cinémas et lieux de diffusion polyvalents. On y trouve également quelques bibliothèques, ludothèques et libraires ou disquaires associatifs.

La **fonction de préservation** « *recouvre toutes les activités qui conservent, protègent, restaurent et maintiennent le patrimoine culturel* » (Deroin, 2011, p. 7). Elle est assurée à titre principal par 4 % des associations, essentiellement des musées, des sites et monuments historiques et d'autres associations œuvrant dans le patrimoine, domaine culturel où elles sont fortement concentrées.

La **fonction d'éducation** « *permet le développement et le transfert de compétences au sein d'activités culturelles reconnues, mais elle a également une fonction de sensibilisation aux domaines culturels. L'éducation culturelle inclut dès lors toutes les activités culturelles qui rassemblent des professionnels, les amateurs qui les pratiquent ainsi que les citoyens et consommateurs qui y participent* » (Deroin, 2011, p. 7). Elle concerne à titre principal 20 % des associations culturelles employeuses, tels les écoles et structures d'enseignement artistique, les centres d'animation et les associations de sensibilisation et de médiation. Si tous les domaines culturels sont concernés, elle est particulièrement significative dans l'éducation populaire et le spectacle vivant (musique et danse notamment).

**Tab. 1 - Répartition des associations selon le type, la fonction principale et le sous-domaine culturel**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

	Création	Production				Diffusion					Préservation			Éducation			Administration - Accompagnement				Total par sous-domaine culturel	Total par domaine culturel	
	Compagnies, collectifs artistiques, ensembles musicaux	Maisons d'éd. ou de prod., labels	Fabriques art., lieux de résidence	Bureaux de production	Autres asso. de production	Lieux de diffusion	Festivals	Asso. organ. d'événements	Radios, médias associatifs	Autres associations de diffusion	Musées, mon. hist., sites patrim.	Archives	Autres asso. de préservation	Écoles, structures d'ens. art.	Centres d'animation ou sociocult.	Autres asso. d'éduc. et médiation	Groupements, fédérations	Agences culturelles	Prestataires de services admin.	Autres asso. d'admin.-accomp.			
Musées										1%						< 1%					1%	5%	
Monuments historiques										1%						< 1%					1%		
Autres activités patrimoniales						< 1%	< 1%	< 1%		< 1%		< 1%		< 1%	< 1%						2%		
Archives											< 1%										< 1%		
Presse		< 1%							< 1%	< 1%											1%	4%	
Livre, lecture	< 1%	< 1%	< 1%			< 1%	< 1%	< 1%		< 1%					< 1%		< 1%				3%		
Théâtre	11%		< 1%	< 1%		2%	< 1%						< 1%	< 1%		< 1%					14%	63%	
Danse	2%		< 1%			< 1%	< 1%						2%		< 1%						4%		
Musique	4%	< 1%	< 1%	4%	< 1%	4%	3%						5%		< 1%	2%	< 1%				22%		
Arts du cirque	2%		< 1%	< 1%									1%				< 1%				4%		
Arts de la rue	1%		< 1%	< 1%			< 1%	< 1%									< 1%				2%		
Arts de la parole et du conte	< 1%						< 1%	< 1%					< 1%		< 1%		< 1%				2%		
Marionnette et théâtre d'objet	3%		< 1%				< 1%														3%		
Spectacle vivant pluridisciplinaire	6%		< 1%	2%	< 1%	2%	< 1%	< 1%					< 1%	< 1%		< 1%	< 1%	< 1%	< 1%		12%		
Arts plastiques et photographie	< 1%		1%			1%	< 1%	< 1%					< 1%		< 1%	< 1%					5%		5%
Architecture							< 1%								< 1%						< 1%		< 1%
Radio								3%									< 1%				3%	9%	
Cinéma, vidéo		< 1%	< 1%	< 1%		2%	1%						< 1%	< 1%		< 1%	< 1%				5%		
Musique enregistrée		1%																			1%		
Arts numériques, multimédia			< 1%			< 1%	< 1%							< 1%							< 1%		
Artisanat d'art			< 1%						< 1%					< 1%		< 1%	< 1%				< 1%	< 1%	
Activités socioculturelles									< 1%				< 1%	4%	< 1%	< 1%					6%	7%	
Jeu									< 1%						< 1%						< 1%		
Culture scientifique et technique														< 1%	< 1%		< 1%				< 1%		
Transversal à plusieurs domaines	1%		1%	< 1%	< 1%	1%	< 1%					< 1%	< 1%		< 1%	< 1%	< 1%	< 1%	< 1%		6%	6%	
<b>Total par type</b>	<b>31%</b>	<b>3%</b>	<b>5%</b>	<b>7%</b>	<b>&lt; 1%</b>	<b>11%</b>	<b>6%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>&lt; 1%</b>	<b>&lt; 1%</b>	<b>12%</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>	<b>4%</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>	<b>&lt; 1%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
<b>Total par fonction</b>	<b>31%</b>	<b>14%</b>				<b>24%</b>					<b>4%</b>			<b>20%</b>			<b>7%</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Lecture : 11 % des associations culturelles employeuses sont des compagnies, collectifs, groupes ou ensembles qui ont pour fonction principale la création et pour domaine principal le théâtre

La **fonction d'administration**, que nous avons renommée **administration-accompagnement**, « renvoie aux activités menées par tous les organismes institutionnels, publics ou privés, dont la mission est d'offrir et de créer les moyens et l'environnement favorable aux activités, aux opérateurs et aux espaces culturels. Cela inclut les activités administratives et les activités de soutien technique pour gérer et développer

les activités culturelles » (Deroin, 2011, p. 7). Nous avons affecté cette fonction principale à 7 % des associations de notre échantillon : les fédérations et les groupements sectoriels, les agences culturelles, mais aussi les associations de conseil et d'accompagnement, les groupements d'employeurs et les prestataires de services administratifs.

**Tab. 2 - Répartition des associations selon le domaine culturel et la fonction principale**  
Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

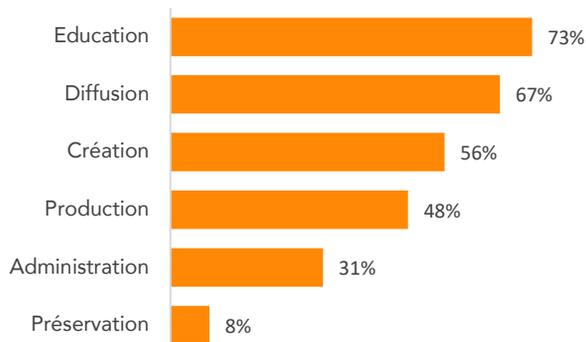
	Création	Production	Diffusion	Préservation	Éducation	Administration Accompagnement	Totaux
Patrimoine	-	-	< 1%	3%	< 1%	< 1%	5%
Livre et presse	< 1%	1%	2%	-	< 1%	< 1%	4%
Spectacle vivant	29%	8%	11%	-	11%	4%	63%
Arts plastiques et photographie	< 1%	1%	2%	-	1%	< 1%	5%
Architecture	-	-	< 1%	-	< 1%	-	< 1%
Audiovisuel et multimédia	-	2%	5%	-	1%	< 1%	9%
Artisanat d'art	-	< 1%	< 1%	-	< 1%	< 1%	< 1%
Éducation populaire et socioculturel	-	-	1%	-	6%	< 1%	7%
Transversal à plusieurs domaines	1%	2%	1%	< 1%	< 1%	1%	6%
<b>Totaux</b>	<b>31%</b>	<b>14%</b>	<b>24%</b>	<b>4%</b>	<b>20%</b>	<b>7%</b>	<b>100%</b>

Lecture : 29 % des associations culturelles employeuses ont pour domaine le spectacle vivant et pour fonction principale la création.

## ▷ Pluriactivité et fonctions multiples : prédominance de la fonction d'éducation artistique et culturelle

**Graph. 7 - Part d'associations selon les fonctions multiples exercées**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



Lecture : 73 % des associations exercent la fonction d'éducation à titre principal ou annexe.

82 % des associations culturelles employeuses sont plurifonctionnelles : en marge de leur fonction principale, elles remplissent également une ou plusieurs autres fonctions. Les associations étudiées sélectionnent en moyenne 2,8 fonctions différentes sur les six proposées par EssNet-Culture. C'est parmi les fabriques artistiques que la plurifonctionnalité est la plus développée (4 fonctions en moyenne), et parmi les cinémas et les librairies associatives qu'elle l'est le moins (1,8 et 1 fonction en moyenne). Les structures les plus nombreuses à se déclarer plurifonctionnelles (97 %)

sont les compagnies, collectifs artistiques et ensembles musicaux, ainsi que les salles de concert.

Lorsque l'on considère l'ensemble des fonctions que mettent en œuvre les associations, à titre principal ou annexe, la fonction éducative est largement prédominante, partagée par 73 % d'entre elles. Bien que l'enquête ne permette pas d'estimer précisément la nature ni le volume des activités s'y rapportant, cette proportion témoigne d'une réalité économique : une part non négligeable des recettes propres (50 %) des associations culturelles employeuses, mais aussi des subventions qu'elles perçoivent, sont liées aux ateliers, cours, formations professionnelles et actions de médiation qu'elles organisent. Au-delà des écoles et structures d'enseignement ou d'animation, l'ensemble des associations culturelles employeuses joue donc un rôle essentiel de transmission, de médiation et d'accompagnement des pratiques artistiques amateurs et professionnelles. Pour exemples, 81 % des médias associatifs et 86 % des bibliothèques conduisent des actions en ce sens. 88 % des salles de concert développent des activités de cours, d'ateliers ou de gestion de studios de répétition et 82 % proposent des dispositifs de formation des musiciens amateurs ou en voie de professionnalisation. 73 % des compagnies,

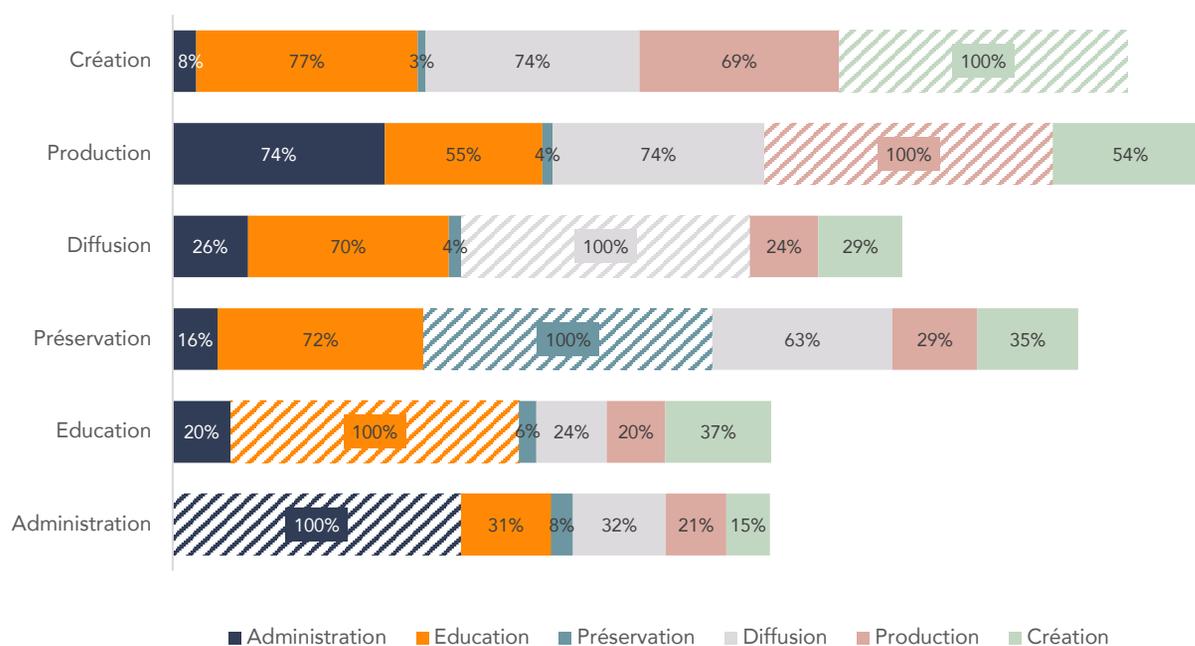
collectifs et ensembles musicaux du spectacle vivant sont impliqués dans des activités éducatives, allant de l'animation d'ateliers à des créations participatives avec les populations.

Si moins d'un quart des répondants ont pour cœur de métier la diffusion d'œuvres et de productions artistiques et culturelles, deux tiers des associations étudiées développent une activité, plus ou moins périphérique, de diffusion. C'est le cas de 40 % des centres d'animation ou socioculturels, mais aussi de 68 % des musées, monuments historiques et sites patrimoniaux, pour lesquels la fonction de diffusion est intrinsèquement liée à l'accessibilité des biens préservés. La fonction d'éducation n'est ainsi pas la seule à être mise en œuvre par des associations dont elle ne constitue pas la fonction principale : la fonction de création concerne 56 %, la fonction de production, 48 %

et la fonction de diffusion, 67 % des associations culturelles employeuses. Comme le souligne Valérie Deroin, « ces trois premières fonctions essentielles ne sont pas nécessairement séparées » (2011, p. 7). Elles se révèlent même fortement imbriquées dans certains domaines et sous-domaines culturels. Les radios associatives, par exemple, remplissent une triple fonction de réalisation de programmes, de production d'émissions et de diffusion de contenus. Dans le domaine du spectacle vivant, création, production et diffusion constituent également un bloc de fonctions interdépendantes, couramment prises en charge par les structures de création et de production. Ainsi, 69 % des compagnies, collectifs d'artistes et ensembles musicaux s'occupent de la production de leurs spectacles, et 73 % se consacrent à leur diffusion ou à leur commercialisation (notamment par l'intermédiaire des technologies numériques).

**Graph. 8 - Pluralité des fonctions des associations selon leur fonction principale**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



**Lecture :** 74 % des associations ayant pour fonction principale la création assument également une fonction de diffusion, 77 % une fonction d'éducation et 69 % une fonction de production.

## COOPERATIONS, PARTENARIATS ET INSCRIPTION TERRITORIALE DES ASSOCIATIONS CULTURELLES EMPLOYEUSES

L'enquête révèle l'inscription forte des associations culturelles employeuses sur leur territoire d'implantation et dans des réseaux de coopération territoriaux et sectoriels.

### ▷ Territoires d'activité des associations : la commune en tête

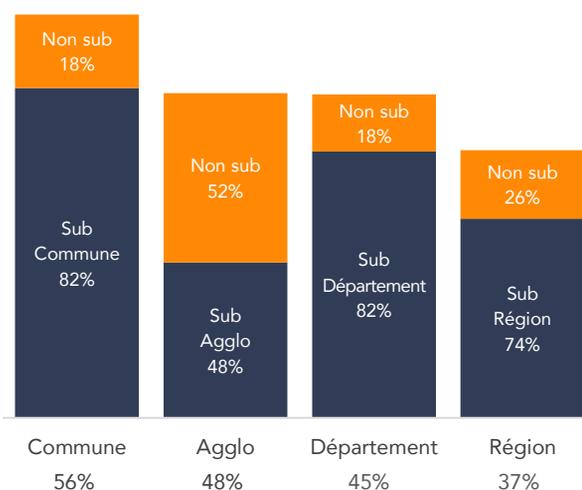
Parmi les territoires sur lesquels les associations culturelles employeuses sont les plus actives, la commune arrive en tête, citée par plus de la moitié (56 %) des répondants. L'implantation communale et intercommunale est particulièrement prégnante chez les associations gérant un lieu d'éducation et/ou de diffusion. La commune est suivie par l'agglomération (48 %), le département (45 %) et la région (37 %). Plus d'un quart des associations (27 %) se déclarent actives sur le territoire national et un huitième au plan international. L'activité régionale et nationale concerne plus particulièrement les bureaux de production, les compagnies, collectifs d'artistes et ensembles musicaux, ainsi que les agences culturelles, les groupements et fédérations. Quant à l'activité internationale, elle est notable chez les labels de musique indépendants.

Le niveau de budget n'a que peu d'influence sur les territoires d'activité des associations. En revanche, les territoires où les associations sont les plus actives sont aussi ceux qui contribuent à leur financement. 82 % des associations actives sur le territoire de la commune en reçoivent des subventions, tout comme 82 % des

associations actives sur le territoire du département et 74 % des associations actives sur le territoire de la région.

**Graph. 9 - Part d'associations actives selon le territoire, dont part d'associations subventionnées par la collectivité**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



**Lecture :** 56 % des associations culturelles employeuses sont actives sur le territoire de la commune ; parmi elles, 82 % sont subventionnées par la commune.

### ▷ Adhérents, publics, bénéficiaires : des associations tournées vers l'extérieur

**Tab. 3 - Répartition des associations par domaine et fonction principale selon l'orientation de leur projet**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

Domaine	Fonction	Orientation du projet		Total
		Vers des publics extérieurs	Vers les adhérent.e.s	
Patrimoine	Préservation	64%	36%	100%
Livre et presse	Diffusion	69%	31%	100%
Spectacle vivant	Création	98%	2%	100%
	Production	89%	11%	100%
	Diffusion	91%	9%	100%
	Éducation	42%	58%	100%
	Adm.-accomp.	44%	56%	100%
Arts plastiques et photographie	Diffusion	94%	6%	100%
Audiovisuel et multimédia	Production	96%	4%	100%
	Diffusion	92%	8%	100%
Éducation populaire et socioculturel	Éducation	67%	33%	100%
Transversal à plusieurs domaines	Production	50%	50%	100%
Autres (tous domaines et fonctions)		67%	33%	100%
Part de l'ensemble des associations		79%	21%	100%

**NB :** Les associations dispersées dans des domaines et fonctions représentés par moins de 12 répondantes (soit 1,5 % du total des 800) ont été regroupées sur la ligne « Autres ».

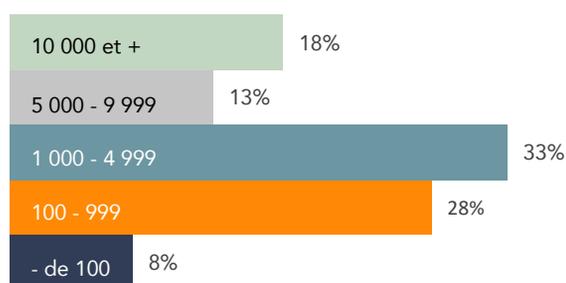
79 % des associations culturelles employeuses mettent en œuvre un projet principalement orienté vers des personnes non adhérentes, tandis que 21 % se déclarent principalement au service de leurs adhérent.e.s. La première catégorie regroupe des associations qui ont pour fonctions principales la création, la production et la présentation au public de réalisations artistiques ou culturelles : compagnies, collectifs d'artistes, groupes et ensembles de musique, maisons d'édition, labels, lieux de diffusion, festivals, etc. On trouve sans surprise dans la seconde catégorie des associations tournées vers l'accompagnement, la structuration ou la promotion de leurs membres – groupements, fédérations, agences culturelles, etc. –, mais également des structures qui conditionnent l'accès aux activités qu'elles proposent à l'adhésion (parfois purement formelle) de leurs usagers – certaines écoles, centres d'animation, bibliothèques, ludothèques, etc.

L'orientation du projet a une incidence directe sur le nombre de participant.e.s aux activités des associations culturelles employeuses. Un bon tiers d'entre elles (36 %), principalement des écoles et structures d'enseignement, des centres d'animation ou socioculturels, des associations organisatrices d'événements sans lieu fixe et des groupements et

fédérations, dénombrent moins de 1 000 participant.e.s à leurs activités. Un deuxième tiers (33 %), composé essentiellement de compagnies, de collectifs d'artistes, d'ensembles musicaux et de fabriques artistiques, en comptabilisent entre 1 000 et 5 000. Un troisième tiers (31 %), qui réunit des lieux de diffusion – théâtres et centres culturels, cinémas, etc. –, des médias associatifs et des centres d'animation, en recensent plus de 5 000, voire plus de 10 000 pour une majorité de festivals et de salles de concert.

**Graph. 10 - Répartition des associations culturelles employeuses selon le nombre de participant.e.s à leurs activités**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

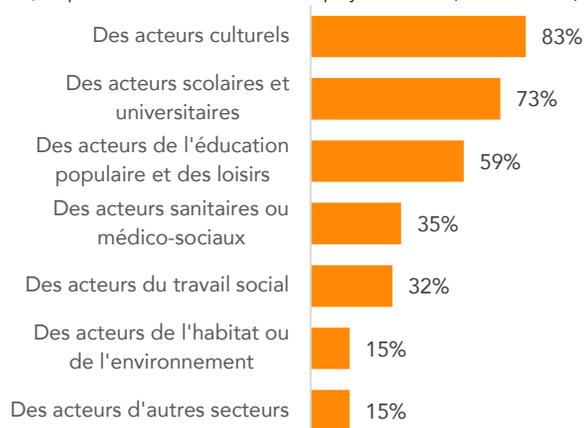


### ▷ Densité du réseau partenarial et préoccupation forte pour le jeune public

L'activité des associations culturelles employeuses se déploie en partenariat ou en coopération avec une multitude d'acteurs : 83 % d'entre elles travaillent en lien avec d'autres acteurs culturels, 73 % avec des acteurs éducatifs (établissements scolaires et universitaires), 59 % avec des acteurs de l'éducation populaire et des loisirs (services jeunesse, centres sociaux, centres de loisirs, etc.). 35 % collaborent avec des acteurs du secteur sanitaire ou médicosocial (hôpitaux, Ehpad, IME, etc.) et 32 % avec des acteurs du travail social.

**Graph. 11 - Part d'associations selon le type de partenaires d'action**

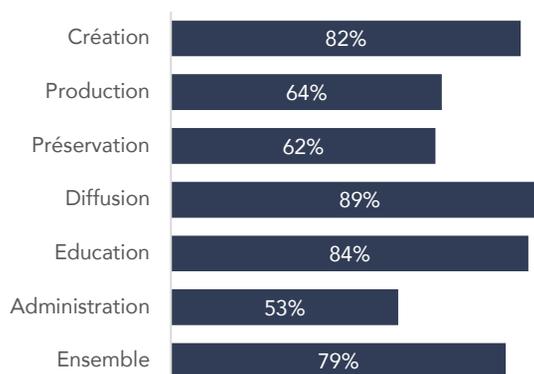
Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



79 % des associations culturelles employeuses déclarent conduire des actions en direction de publics spécifiques en raison de leur âge, de leur vulnérabilité ou de leur zone de résidence. Les associations de diffusion (89 %), d'éducation (84 %) et de création (82 %), sont les plus concernées, loin devant les associations de production (64 %), de préservation (62 %) et d'administration-accompagnement (53 %).

**Graph. 12 - Part d'associations développant des actions auprès de publics spécifiques selon la fonction principale**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



**Lecture :** 82 % des associations de création développent des actions auprès de publics spécifiques du fait de leur âge, de leur vulnérabilité et/ou de leur zone de résidence.

74 % des associations développent des actions selon l'âge des publics, essentiellement en direction des plus jeunes : 70 % travaillent avec des enfants, des adolescents ou des groupes scolaires, tandis qu'un quart (26 %) mènent des actions auprès de personnes âgées. La moitié des associations (50 %) agissent auprès de publics vulnérables : 27 % conduisent des actions auprès de personnes handicapées ou dépendantes, 24 % auprès de personnes en situation de pauvreté ou de précarité. Entre 10 et 19 % des associations culturelles

employées agissent auprès de personnes étrangères ou migrantes, de personnes au chômage ou sans emploi, de personnes incarcérées ou sous main de justice, de personnes malades ou hospitalisées et de personnes isolées. Enfin, plus d'un tiers (36 %) des associations interviennent dans des zones spécifiques : 29 % conduisent des actions dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville et 12 % en zone de revitalisation rurale.

### ▷ Neuf associations sur dix pratiquent la mutualisation

88 % des associations culturelles employées sont engagées dans des pratiques de mutualisation avec d'autres structures, associatives ou non. Ce chiffre atteint près de 100 % dans le domaine de l'éducation populaire et, au sein du spectacle vivant, dans les sous-domaines des arts du cirque et des arts de la rue.

locaux. Cette forme de mutualisation est plus marquée dans les sous-domaines des arts de la rue et des activités socioculturelles, où elle touche respectivement 58 % et 76 % des associations.

68 % des associations culturelles employées échangent régulièrement des connaissances et des informations. 51 % sont impliquées dans du partage ou du prêt régulier de matériel, pratiques qui concernent davantage les associations de production et de diffusion (57 %), ainsi que les sous-domaines des arts du cirque (83 %) et des arts de la marionnette (90 %). 48 % des associations culturelles employées partagent des

46 % des associations culturelles employées coréalisent des projets importants, plus particulièrement les associations des arts de la rue (61 %), des arts du cirque (62 %), du livre et de la lecture (62 %) et des activités socioculturelles (68 %). La mutualisation d'emplois reste marginale à l'échelle du secteur, avec 14 % d'associations concernées. Elle est néanmoins significative dans le sous-domaine de la musique, où elle concerne près d'une association sur cinq (19 %).

**Tab. 4 - Part d'associations par domaine et fonction principale selon leurs pratiques de mutualisation**

Opale, enquête associations culturelles employées 2020 (données 2018)

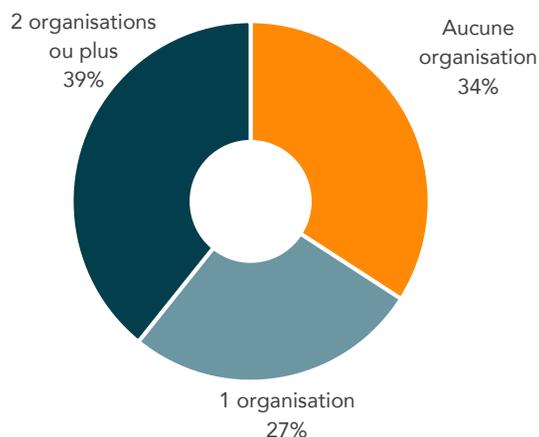
Domaine	Fonction	Partage régulier d'informations, de connaissances	Partage ou prêt de matériel	Partage de locaux	Coréalisation de projets importants	Emplois partagés	Aucune forme de mutualisation	Part des domaines et fonctions sur l'ensemble
<b>Patrimoine</b>	Préservation	63%	47%	33%	37%	4%	18%	3%
<b>Livre et presse</b>	Diffusion	59%	31%	31%	63%	6%	17%	2%
<b>Spectacle vivant</b>	Création	64%	49%	47%	30%	13%	14%	29%
	Production	67%	56%	50%	56%	20%	11%	8%
	Diffusion	67%	67%	34%	56%	20%	8%	11%
	Éducation	54%	45%	49%	39%	10%	11%	11%
	Adm.-accomp.	81%	41%	82%	53%	28%	-	4%
<b>Arts plastiques et photographie</b>	Diffusion	54%	53%	44%	42%	19%	18%	2%
<b>Audiovisuel et multimédia</b>	Production	69%	45%	63%	42%	3%	27%	2%
	Diffusion	77%	45%	35%	60%	8%	15%	5%
<b>Éducation populaire et socioculturel</b>	Éducation	83%	67%	74%	68%	12%	2%	6%
<b>Transversal à plusieurs domaines</b>	Production	79%	83%	41%	49%	21%	-	2%
<b>Autres (tous domaines et fonctions)</b>		77%	46%	47%	51%	11%	11%	15%
<b>Part de l'ensemble des associations</b>		68%	51%	48%	46%	14%	12%	100%

**Lecture :** Les associations de création du spectacle vivant représentent 29 % des associations culturelles employées. 64 % d'entre elles pratiquent le partage régulier d'informations et de connaissances.

## ▷ L'adhésion à des réseaux et des organisations collectives en progression

**Graph. 13 - Répartition des associations selon le nombre d'organisations professionnelles ou territoriales dont elles sont membres**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



66 % des associations culturelles employeuses sont membres d'un ou de plusieurs réseaux, fédérations ou organisations professionnelles. Il s'agit d'organisations sectorielles dans 82 % des cas et d'organisations non liées au secteur culturel ou intersectorielles dans 18 % des cas. 36 % d'entre elles sont locales, couvrant différentes échelles de territoires (de l'intercommunal à l'interrégional) et 64 % sont nationales (voire internationales).

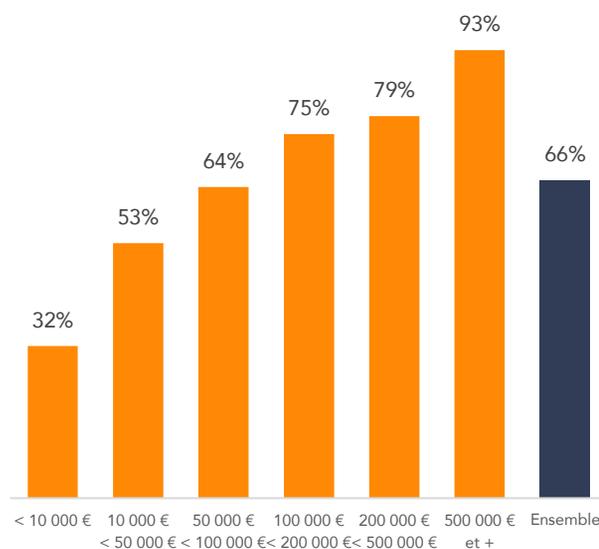
Le mode de diffusion du questionnaire, par l'intermédiaire des réseaux et fédérations professionnelles, biaise sans doute les résultats, avec pour effet une surreprésentation des associations membres de tels groupements, qui ne représentent que 33 % de l'ensemble des associations culturelles (employeuses et non employeuses) de l'enquête *Paysage associatif* (Tchernonog, 2019, p. 72). Pour autant, l'enquête nationale 2008 d'Opale, administrée dans les mêmes conditions, établissait à 51 % la part des structures employeuses affiliées (Bouron & Colin, 2008-1, p. 25). L'adhésion à un groupement a donc fortement

progressé au cours de la dernière décennie, ce qui peut être interprété comme un indice de structuration du secteur.

L'enquête 2008 mettait également en évidence une situation fortement contrastée en fonction des niveaux de budget des associations (Bouron & Colin, 2008-1, p. 25), qui persiste en 2018. L'adhésion à un groupement concerne 84 % des associations avec un budget supérieur à 200 k€, contre 49 % des associations avec un budget inférieur à 50 k€, mettant en lumière que « leur pérennité et leur succès [dépendent] largement de leur insertion dans des réseaux de coopération et de soutien mutuel » (Laville, 2019, p. 55). Sur la décennie, l'adhésion à un réseau progresse toutefois davantage parmi les petites associations (+16 points chez les associations disposant d'un budget inférieur à 50 k€) que chez les grosses (+11 points chez les associations présentant un budget supérieur à 200 k€).

**Graph. 14 - Part d'associations adhérentes à une organisation professionnelle ou territoriale selon le niveau de budget**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



## GOVERNANCE, BENEVOLAT ET FONCTIONNEMENT ASSOCIATIF

Les associations culturelles employeuses fonctionnent grâce à des instances dirigeantes variées, mais aussi grâce à l'implication d'un noyau dur de personnes, administrateurs bénévoles et cadres salariés, dont l'alliance permet d'assurer la permanence des activités. Quant aux bénévoles, leur nombre varie considérablement selon l'activité des associations, mais leur contribution représente plus de 50 millions d'heures à l'échelle du secteur.

### ▷ Une diversité d'instances dirigeantes d'importance variable

79 % des associations culturelles employeuses comptent des membres personnes physiques, quand 24 % comptent des membres personnes morales. 98 % des associations de l'enquête sont organisées autour d'un bureau et/ou d'un conseil d'administration (CA), instances que nous n'avons pas distinguées, et qui comptent 6,6 membres en moyenne (médiane de 5).

La part des femmes en leur sein est majoritaire : elle s'élève à 57 %. Elle est néanmoins plus importante dans les associations à faible budget, passant de 75 % dans les associations ayant un budget inférieur à 10 k€ à 44 % dans les associations ayant un budget supérieur ou égal à 500 k€.

**Tab. 5 - Part des femmes au bureau/CA selon le niveau de budget des associations**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

Niveau de budget	Moyenne en %
Moins de 10 000 €	75%
De 10 000 € à moins de 50 000 €	61%
De 50 000 € à moins de 100 000 €	58%
De 100 000 € à moins de 200 000 €	58%
De 200 000 € à moins de 500 000 €	46%
500 000 € ou plus	44%
<b>Ensemble</b>	<b>57%</b>

71 % des associations disposant d'un bureau et/ou d'un conseil d'administration considèrent que ces instances jouent un rôle très important dans leur fonctionnement. C'est particulièrement vrai pour les associations du

patrimoine, de l'éducation populaire, du livre et de la presse. Inversement, les associations de création et de production sont moins nombreuses (54 % et 60 %) que les autres associations culturelles employeuses à attribuer au bureau et/ou au CA un rôle très important.

Les associations culturelles employeuses disposent aussi, et souvent simultanément, d'autres instances de pilotage du projet associatif. 64 % font référence à une instance de direction distincte, plus ou moins formelle, laquelle se voit attribuer un rôle très important par 95 % des associations concernées. Près de la moitié des associations (49 %) fonctionnent avec des instances collégiales, notamment les groupements et fédérations (85 %) et les fabriques et lieux intermédiaires (87 %). 15 % des associations mentionnent aussi d'autres instances dirigeantes – commissions, groupes de travail, etc.

**Tab. 6 - Types et rôles des instances dirigeantes des associations culturelles employeuses**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

Type d'instances	Part d'associations concernées	Parmi les associations concernées	
		Rôle très important	Rôle peu important
CA/bureau	98%	71%	29%
Direction	64%	95%	5%
Instances collégiales	49%	64%	36%
Autres	15%	83%	17%

### ▷ Le noyau dur des associations culturelles employeuses

#### Une approche du fonctionnement associatif par le noyau dur

L'enquête 2019 a repris la notion de noyau dur associatif, déjà exploitée dans l'enquête 2008. Les associations répondantes ont été invitées à décrire dans le détail le noyau des cinq personnes sans lesquelles il leur serait impossible d'assurer la permanence de leurs activités, qu'il s'agisse de salariés, de bénévoles, de travailleurs indépendants ou d'autres personnes. Ces données précises (sexe, âge, qualification, statut, ancienneté, etc.) permettent de caractériser finement le fonctionnement des associations culturelles employeuses.

## Ancienneté du noyau dur : longévité des fondateurs et ouverture au renouvellement

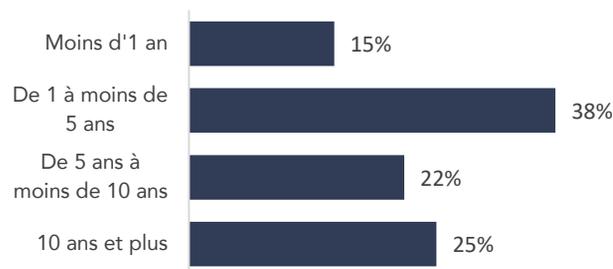
Au-delà des instances dirigeantes, les associations culturelles employeuses fonctionnent grâce aux efforts de quelques personnes sans lesquelles il leur serait impossible d'assurer la permanence de leurs activités et que nous avons désignées par les termes de noyau dur de ces organisations. 57 % des associations déclarent un noyau dur composé de une à quatre personnes et 43 %, un noyau dur de cinq personnes (voire plus, certaines associations en ayant mentionné davantage dans les commentaires).

Les structures où le noyau dur est le plus étoffé (moyenne supérieure à quatre personnes sur un maximum de cinq) sont les associations d'administration-accompagnement (particulièrement les groupements et fédérations), les associations de diffusion (notamment les cinémas, les festivals, les lieux de diffusion et d'exposition et les associations organisatrices d'événements) et les associations de préservation (musées et autres associations patrimoniales). Les centres d'animation et socioculturels, les associations de médiation, les fabriques artistiques et lieux de résidence, bien que relevant des fonctions d'éducation et de production, font également état de plus de quatre personnes en moyenne.

Le noyau dur est composé à 33 % de membres fondateurs de l'association. L'ancienneté moyenne au noyau dur est de sept ans. 2014 est l'année médiane de la prise de fonction. 44 % des personnes qui participent au noyau dur ont ainsi pris leurs fonctions depuis moins de quatre ans. La part des personnes cumulant plus de dix ans d'ancienneté est plus importante dans les associations disposant d'un budget supérieur ou égal à 500 k€ (37 %) que dans l'ensemble des associations culturelles employeuses (25 %). Elle est aussi particulièrement élevée parmi les compagnies, collectifs artistiques et ensembles musicaux (35 %), les lieux de diffusion (33 %) et les écoles et structures d'enseignement artistique (30 %).

**Graph. 15 - Ancienneté moyenne des personnes décrites au noyau dur des associations culturelles employeuses**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



**Lecture :** 15 % des associations ont un noyau dur d'une ancienneté moyenne inférieure à un an.

**NB :** L'ancienneté fait référence à la durée écoulée entre la ou les années civiles de prise de fonction et 2019, année de passation du questionnaire.

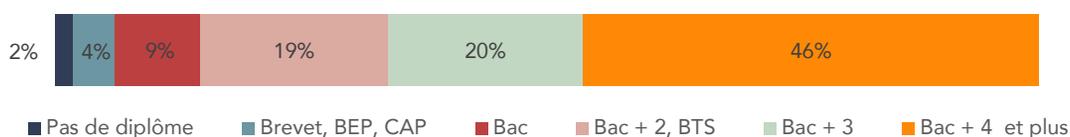
## Profil du noyau dur : une équipe dans la quarantaine, féminisée et hautement qualifiée

L'âge des personnes appartenant au noyau dur va de 19 à 86 ans, pour une moyenne de 47 ans (âge médian de 45 ans). C'est dans les associations de production que le noyau dur est le plus jeune (43 ans en moyenne) et dans les associations de préservation qu'il est le plus âgé

(55 ans en moyenne). Le patrimoine est en effet le domaine culturel où l'âge moyen du noyau dur est le plus élevé (54 ans) avec le livre et la presse (53 ans), tandis que celui de l'audiovisuel et du multimédia est celui où il est le plus bas (44 ans).

**Graph. 16 - Niveau de diplôme des personnes décrites au noyau dur des associations culturelles employeuses**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



85 % des personnes citées au noyau dur sont titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur. Parmi elles, 66 % détiennent un diplôme de niveau bac +3 ou plus. Ces proportions sont trois à quatre fois plus élevées dans les associations culturelles employeuses que dans l'ensemble de la population française, qui compte 30 %

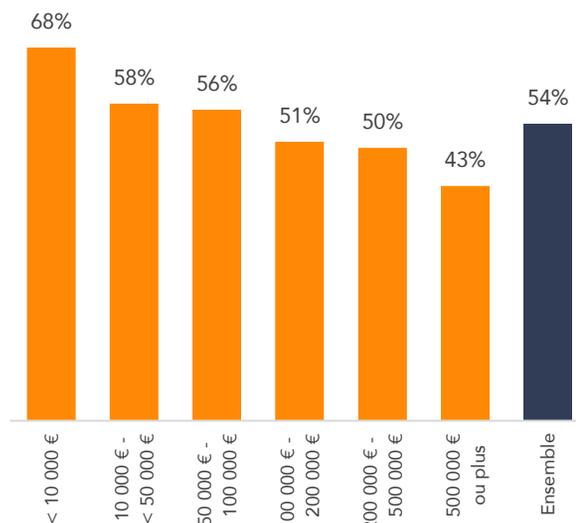
de diplômé-e-s du supérieur et 18 % de titulaires d'un diplôme de niveau bac +3 ou plus (Insee, 2018). Le niveau le plus élevé de qualification scolaire du noyau dur s'atteint dans les associations d'administration-accompagnement et dans le domaine du patrimoine, où la part des détenteur-trice-s d'un diplôme du supérieur

dépasse 90 %. Dans les associations d'éducation et dans les domaines de l'artisanat d'art et de l'éducation populaire, la part des diplômé·e·s du supérieur actif·ve·s au noyau dur est sensiblement moins élevée, mais elle demeure deux à trois fois supérieure à celle de l'ensemble de la population française. Les structures où elle est la plus basse sont les radios associatives, avec tout de même 66 % de titulaires d'un diplôme du supérieur.

Les femmes représentent 54 % des personnes actives au noyau dur. Leur part atteint 66 % dans le sous-domaine de la danse et 72 % dans celui du livre et de la lecture. Inversement, la part des hommes s'élève à 58 % dans la musique et à 62 % dans les médias associatifs, soulignant une nouvelle fois la partition genrée des pratiques culturelles (Octobre, 2014). Tout comme au CA et au bureau, la part des femmes au noyau dur baisse à mesure que le budget des associations culturelles employeuses augmente, passant de 68 % dans les associations avec un budget de moins de 10 k€ à 43 % dans les associations avec un budget de 500 k€ ou plus.

**Graph. 17 - Part de femmes actives au noyau dur selon le niveau de budget des associations**

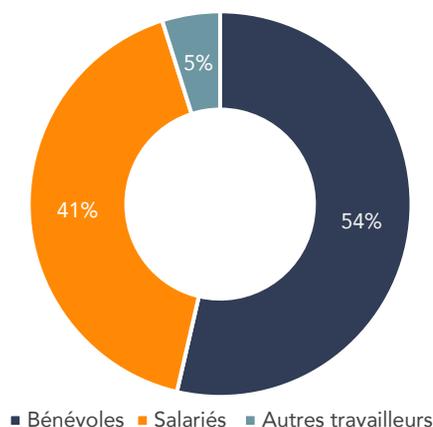
Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



### Composition du noyau dur : l'alliance des administrateur·trice·s bénévoles et des cadres salarié·e·s

**Graph. 18 - Statut des personnes actives au noyau dur des associations culturelles employeuses**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



Le noyau dur des associations culturelles employeuses est composé à 54 % de bénévoles et à 46 % de salarié·e·s et autres travailleur·se·s. 50 % des personnes citées au noyau dur sont des membres du CA et/ou du bureau dont près de la moitié d'entre elles sont des président·e·s d'association. Les salarié·e·s représentent pour leur part 42 % des personnes citées au noyau dur : 19 % sont employé·e·s en CDI, 16 % en CDDU et 7 % relèvent d'autres types de contrats (CDD, contrats aidés). Les associations de création ont un noyau dur composé de 40 % de salarié·e·s en CDDU, particularité déjà relevée par l'enquête d'Opale 2008 (Bouron & Colin, 2008, p. 27).

Les intitulés des postes récurrents désignent surtout des salarié·e·s cadres dirigeant·e·s (17 % de directeur·trice·s) ou intermédiaires (18 % d'administrateur·trice·s, de responsables, de coordinateur·trice·s, de chargé·e·s d'activités ou de projets). Les autres statuts (bénévoles non membres du bureau/CA, travailleur·euse·s indépendant·e·s, artistes-auteur·e·s, services civiques, stagiaires, etc.) sont plus minoritaires (9 %), mais pas inexistant·e·s. 7 % des travailleur·se·s membres du noyau dur sont désigné·e·s sous le terme générique d'artistes, sans plus de précision. Ils sont localisés sans surprise dans les associations de création du spectacle vivant et des arts plastiques et visuels.

On observe une nette corrélation entre la composition du noyau dur et le niveau de budget des associations culturelles employeuses. Le noyau dur a en effet tendance à se professionnaliser à mesure que le budget augmente. Ainsi, les administrateur·trice·s bénévoles composent 73 % du noyau dur des associations présentant un budget de moins de 10 k€, mais ne constituent plus que 37 % du noyau dur des associations disposant d'un budget de 500 k€ et plus. Leur part demeure néanmoins significative dans les associations des domaines du patrimoine et de l'éducation populaire. Concomitamment, le poids des salarié·e·s – et particulièrement des CDI – s'accroît avec le budget : ils passent de 3 % dans le noyau dur des associations avec un budget de moins de 10 k€ à 53 % dans celui des associations avec un budget supérieur ou égal à 500 k€.

## ▷ Un volume de plus de 50 millions d'heures de bénévolat, soit près de 30 000 ETP

Au-delà des bénévoles dirigeant-e-s, membres du bureau et/ou du CA, 79 % des associations culturelles employeuses fédèrent des bénévoles non dirigeant-e-s, qui donnent librement de leur temps au fonctionnement et aux activités de l'organisation. Ces bénévoles sont en moyenne au nombre de 16 dans l'ensemble des associations culturelles employeuses et au nombre de 25 dans les associations recensant au moins un-e bénévole. Les bénévoles non dirigeant-e-s sont à 58 % des femmes et à 42 % des hommes. Les femmes sont particulièrement nombreuses au sein des centres d'animation et des écoles et structures d'enseignement artistique (66 %) alors que les hommes sont majoritaires au sein des médias et radios associatifs et des groupements et fédérations (57 %).

Le nombre médian de bénévoles non dirigeant-e-s s'établit à trois. L'écart important entre nombre moyen et médian de bénévoles tient à leur inégale répartition dans la population des associations culturelles employeuses. Le nombre moyen de bénévoles est en effet sensiblement plus élevé dans les festivals (56), dans les musées et monuments historiques (38), dans les centres d'animation (30) et dans les radios et médias associatifs (30) que dans l'ensemble des associations. Il est *a contrario* moins élevé dans les associations prestataires de services administratifs (0), les maisons d'édition et les labels (4) et les compagnies de spectacle vivant, collectifs artistiques et ensembles musicaux (5). La fonction de diffusion concentre ainsi une large part du bénévolat non dirigeant.

**Tab. 7 - Nombre moyen et médian de bénévoles non dirigeant.e.s selon le domaine et la fonction principale des associations**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

Domaine	Fonction	Nombre moyen	Nombre médian
Patrimoine	Préservation	29	11
Livre et presse	Diffusion	12	10
Spectacle vivant	Création	4	0
	Production	10	1
	Diffusion	47	16
	Éducation	10	3
	Adm.-accomp.	18	5
Arts plastiques et photographie	Diffusion	6	2
Audiovisuel et multimédia	Production	20	1
	Diffusion	33	22
Éducation populaire et socioculturel	Éducation	25	9
Transversal à plusieurs domaines	Production	12	5
Autres (tous domaines et fonctions)		13	5
Ensemble		16	3

Contrairement aux idées reçues, le nombre de bénévoles non dirigeant-e-s n'est pas inversement proportionnel au nombre de salarié-e-s de l'association. Il est près de six fois plus élevé dans les associations avec un budget supérieur ou égal à 500 k€ (55 bénévoles en moyenne) que dans les associations avec un budget inférieur à 10 k€ (7 en moyenne). Les associations les mieux dotées, qui sont aussi les plus professionnalisées (76 salarié-e-s en CDI, CDD et/ou CDDU en moyenne en 2018), sont ainsi celles qui, paradoxalement, comptent le plus de bénévoles. Bénévolat et salariat ne s'opposent pas, mais ont tendance à croître de concert pour faire face à un niveau soutenu d'activité.

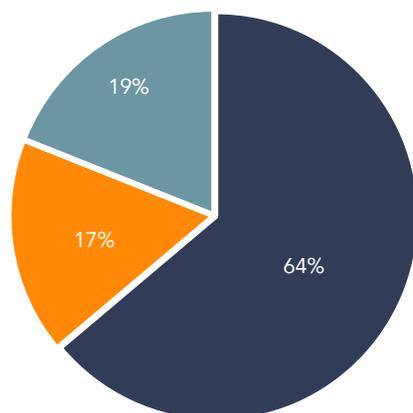
L'enquête CRA-CSA 2017 évalue à 60 heures la durée moyenne annuelle des participations bénévoles dans les associations culturelles (Prouteau, 2018, p. 19). Le terme de participation renvoie ici à l'engagement au sein d'une association, tandis que celui de bénévole renvoie à la personne qui s'y engage, laquelle peut déployer des engagements (ou participations) multiples, au sein de différentes associations. La moyenne des

participations bénévoles (dirigeant-e-s et non dirigeant-e-s confondus) s'établit dans notre enquête à 23 par association. On peut par conséquent estimer à 55 millions le nombre d'heures de bénévolat réalisées dans les associations culturelles employeuses, soit près de 30 000 équivalents temps plein. Pour une large majorité d'associations culturelles employeuses comptant des bénévoles (64 %), le volume d'heures de bénévolat reste néanmoins nettement inférieur au volume d'heures rémunérées, le fonctionnement de ces associations étant assuré en grande partie par leurs salarié-e-s et, dans une moindre mesure, leurs collaborateur-trice-s indépendant-e-s.

Cependant, 19 % des associations ayant des bénévoles, soit une association sur cinq, indiquent un volume d'heures de bénévolat supérieur au volume d'heures rémunérées, et 17 % déclarent un volume équivalent. Il s'agit de lieux de diffusion et de festivals, musicaux pour la plupart, mais aussi d'associations d'éducation, essentiellement des structures d'enseignement et des centres d'animation ou socioculturels.

**Graph. 19 - Répartition des associations selon le rapport entre heures de travail bénévoles et heures de travail rémunérées**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



- Nb d'heures bénévoles nettement inférieur au nb d'heures rémunérées
- Nb d'heures bénévoles équivalent au nb d'heures rémunérées
- Nb d'heures bénévoles nettement supérieur au nb d'heures rémunérées

## EMPLOI ET TRAVAIL REMUNERE DANS LES ASSOCIATIONS CULTURELLES EMPLOYEUSES

L'enquête met au jour une organisation du travail différenciée selon les domaines culturels. Elle confirme les caractéristiques désormais bien documentées de dispersion et de précarité de l'emploi dans les associations culturelles, mais témoigne simultanément de l'institutionnalisation des organisations associatives en tant qu'employeurs depuis une décennie.

### ▷ Des associations de petite taille où l'emploi reste précaire et dispersé

300 000 personnes travaillent dans les associations culturelles, les trois quarts dans des conditions précaires

#### Extrapolation des données sur l'emploi et le travail rémunéré

Les données de l'enquête relatives aux contrats à durée indéterminée (CDI), aux contrats à durée déterminée (CDD) et aux travailleur-se-s non salarié-e-s ont été étendues à la population mère des 40 356 associations culturelles employeuses à partir de moyennes winsorisées : contrairement à la moyenne tronquée, qui élimine les valeurs atypiques, la moyenne winsorisée les remplace par la plus proche valeur typique de la série. Elle permet de corriger le poids d'une ou de plusieurs valeurs extrêmes sur la moyenne, tout en conservant l'ensemble des observations.

Les moyennes et les médianes relatives aux contrats à durée déterminée d'usage (CDDU) ne peuvent faire l'objet d'une traduction en nombre de salarié-e-s, dans la mesure où les intermittent-e-s ont par définition des employeurs multiples. Notre estimation du nombre de salarié-e-s en CDDU à l'échelle du secteur culturel associatif est par conséquent fondée non pas sur les données de l'enquête, mais sur les données d'Audiens et de Pôle emploi. Celles-ci indiquent que, en 2016, les associations représentaient 82 % des employeurs du « secteur professionnel » du spectacle vivant, c'est-à-dire ayant le spectacle vivant pour objet social (soit 17 075 structures). Elles avaient salarié 129 024 personnes au cours de l'année, dont 100 879 en CDDU (CPNEF-SV, 2018, p. 33), pour une moyenne de 392 heures par salarié-e intermittent-e (Pôle emploi, 2017, p. 5). Ces éléments ne sont malheureusement pas disponibles pour les salarié-e-s de l'audiovisuel, où 14 % des employeurs du secteur professionnel seulement sont des associations (CPNEF-AU, 2018, p. 7), ni pour les 7 % de salarié-e-s en CDDU travaillant exclusivement pour des employeurs « hors secteurs professionnels » (Pôle emploi, 2017, p. 9). Nous avons par conséquent retenu une estimation basse d'au moins 100 000 salarié-e-s en CDDU dans les associations culturelles employeuses en 2018, représentant environ 39 millions d'heures travaillées.

Le département des études, de la prospective et de la statistique du ministère de la Culture évaluait à 200 000 le nombre de salarié-e-s des associations culturelles en 2014, soit 77 000 équivalents temps plein (Rathle, 2019, p. 1). Selon notre enquête, il s'élèverait à près de 265 000 en 2018 pour 130 000 équivalents temps plein (ETP). Aux salarié-e-s s'ajouteraient près de 50 000 travailleur-se-s exerçant sous un statut non salarié (indépendant-e-s, artistes-auteur-e-s ou encore microentrepreneur-se-s).

Au total, plus de 300 000 personnes travailleraient, de manière permanente ou ponctuelle, au sein des associations culturelles, soit 140 000 équivalents temps plein tous statuts confondus, représentant un volume de travail moyen par travailleur-se équivalent à un mi-temps (0,5 ETP). Ce ratio vient souligner le morcellement des temps de travail dans le secteur culturel associatif, où sept travailleur-se-s sur dix (71 %) exercent leur activité professionnelle dans le cadre de contrats courts, peu sécurisés ou précaires (CDD, CDDU et prestations de service).

**Tab. 8 - Nombre de travailleur-se-s et d'ETP dans les associations culturelles employeuses**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

	Spectacle vivant		Hors spectacle vivant		Ensemble			Secteur (extrapolations)	
	Nb moyen de travailleur-se-s	Nb médian de travailleur-se-s	Nb moyen de travailleur-se-s	Nb médian de travailleur-se-s	Nb moyen de travailleur-se-s	Nb médian de travailleur-se-s	Nb moyen d'ETP	Nb cumulé de travailleur-se-s	Nb cumulé d'ETP
CDI/CDII	2,3	0	2,3	1	2,3	1	0,8	92 415	71 448
CDD	2,2	0	1,2	0	1,8	0	0,5	73 044	36 522
CDDU	18,5	8	3,1	0	12,3	2	0,2	100 000	22 000
Non salarié-e-s	0,8	0	1,8	0	1,2	0	0,2	47 620	11 328
<b>Total</b>								<b>313 079</b>	<b>141 298</b>

## L'équivalent temps plein, une unité de comparaison à manier avec précaution

L'équivalent temps plein (ETP en abrégé) est une unité de mesure permettant de comparer un volume d'heures de travail (salarié, indépendant, bénévole, étudiant, etc.) à une activité exercée à temps plein conformément à la durée légale du travail. Pour une durée légale hebdomadaire du travail de 35 heures, deux personnes travaillant 17 h 30 constituent ainsi 1 ETP, l'activité de chacune représentant 0,5 ETP.

Il convient d'être prudent sur la conversion en ETP des heures effectuées par des salarié-e-s intermittent-e-s. Certaines activités inhérentes aux métiers artistiques et techniques – entraînement quotidien des danseur-se-s et circassien-ne-s, apprentissage de textes des comédien-ne-s, veille et recherches documentaires, etc. – représentent des heures de travail généralement non comptabilisées par les employeurs, pourtant effectives et indispensables au maintien des professionnel-le-s dans l'emploi.

Par souci de comparaison avec d'autres études, nous avons aligné la conversion en ETP des heures bénévoles ou effectuées en CDDU sur la méthode du DEPS, qui prend pour base d'un temps plein un volume annuel théorique de 1 820 heures rémunérées, incluant jours de repos, jours fériés et congés payés (Rathle, 2019, p. 5).

## Prédominance du temps partiel : des volumes de travail faibles et morcelés

En moyenne, 1,3 salarié-e-s composent 1 équivalent temps plein (ETP) en CDI, ce qui correspond à une durée moyenne du travail de 0,8 ETP par salarié-e. De même, 2 salarié-e-s en moyenne composent 1 ETP en CDD, soit 0,5 ETP par salarié-e.

Le morcellement des emplois est encore plus significatif dans le domaine du spectacle, où le recours au CDD d'usage (CDDU) pour embaucher des artistes et technicien-ne-s du spectacle concerne respectivement 79 % et 41 % des associations employeuses du spectacle vivant et de l'audiovisuel. Avec une moyenne de 392 heures de travail par salarié-e intermittent-e (Pôle emploi, 2017, p. 5), ce sont 4,6 salarié-e-s qui composent 1 ETP en CDDU. En 2018, plus de la moitié des associations employeuses de CDDU (58 %) rémunèrent moins de 1 500 heures de travail intermittent par an. Pour autant, contrairement aux autres domaines culturels, cette dispersion de l'activité n'est pas

nécessairement synonyme de difficultés d'insertion pour les salarié-e-s du spectacle, la diversification des employeurs constituant plutôt un gage de maintien des intermittent-e-s dans les réseaux professionnels (Cléron & Patureau, 2009, p. 3).

**Tab. 9 - Répartition des associations selon le nombre d'heures annuelles rémunérées en CDDU**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

Nombre d'heures rémunérées en CDDU	Part d'asso. concernées	Nb moyen de salarié.e.s en CDDU
Aucun.e salarié.e en CDDU (0 heure)	44%	0
De 1 à moins de 500 heures	17%	7,6
De 500 à moins de 1 500 heures	16%	14,8
De 1 500 à moins de 3 000 heures	12%	23,4
De 3 000 à moins de 6 000 heures	7%	44,6
6 000 heures et plus	5%	71,6

**Lecture :** 17 % des associations emploient des salarié-e-s en CDDU sur moins de 500 heures annuelles, pour une moyenne de 7,6 salarié-e-s en CDDU.

## 80 % des associations ont moins de cinq salarié-e-s permanent-e-s et 30 % n'en ont aucun-e

Les associations culturelles sont en majorité des employeurs de petite et de très petite taille. 40 % d'entre elles n'emploient aucun CDI, 58 %, aucun CDD et 26 % n'emploient ni CDI ni CDD. Les associations de création comptent encore moins d'emplois permanents que les autres associations culturelles, avec 66 % d'associations sans CDI, 69 % d'associations sans CDD et 50 % d'associations sans CDI ni CDD.

48 % des associations culturelles employeuses fonctionnent ainsi avec moins d'un ETP permanent, contre 35 % en 2008 (Bouron & Colin, 2008-1, p. 30). Cette proportion atteint 76 % parmi les associations de création. De même, 82 % des associations disposant

d'un budget inférieur à 50 k€ développent leurs activités avec moins d'un ETP permanent.

**Tab. 10 - Nombre moyen de CDD et CDI selon le niveau de budget des associations**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

Niveau de budget	Nombre moyen de...	
	CDI	CDD
< 10 k€	0,2	0,5
10-50 k€	0,6	0,4
50-100 k€	1,1	0,9
100-200 k€	2,5	2,3
200-500 k€	4,3	2,1
> 500 k€	9,6	9,5
<b>Ensemble</b>	<b>2,3</b>	<b>1,8</b>

**Lecture :** Les associations ayant un budget de moins de 10 k€ emploient en moyenne 0,2 CDI et 0,5 CDD.

Logiquement, le nombre moyen d'emplois permanents tend à augmenter avec la surface budgétaire des associations. Les structures avec un budget supérieur ou égal à 500 k€ comptabilisent un nombre moyen de CDI 43 fois plus élevé et un nombre moyen de CDD 18 fois plus élevé que les associations avec un budget inférieur à 10 k€. Il n'en demeure pas moins que 81 % des emplois permanents sont localisés dans des associations de moins de 50 salarié-e-s et 36 %, dans des associations de moins de 10 salarié-e-s. Près de huit associations sur dix (79 %) emploient ainsi moins de cinq salarié-e-s en CDI ou CDD. Elles concentrent cependant 22 % des salarié-e-s permanent-e-s, ainsi que la moitié (50 %) de l'ensemble des salarié-e-s du secteur (CDDU compris).

**Tab. 11 - Répartition des emplois salariés dans les associations**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

Nb de salarié-e-s permanent-e-s dans l'association	Part d'asso.	Part de salarié-e-s permanent-e-s (CDI + CDD)	Part de salarié-e-s (CDI + CDD + CDDU)
Moins de 5	79%	22%	50%
De 5 à moins de 10	10%	15%	17%
De 10 à moins de 20	7%	20%	14%
De 20 à moins de 50	4%	25%	10%
De 50 à moins de 100	1%	9%	4%
100 et plus	0,2%	10%	6%
	100%	100%	100%

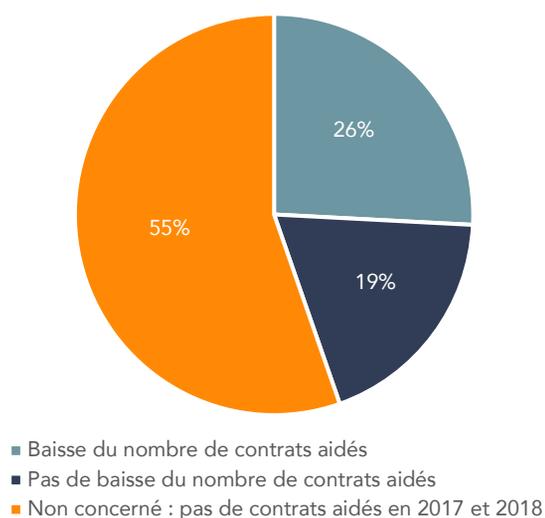
**Lecture :** 79 % des associations recensent moins de cinq salarié-e-s permanent-e-s (en CDI ou CDD) ; elles emploient 22 % du total des salarié-e-s permanent-e-s et 50 % de l'ensemble des salarié-e-s du secteur (CDI, CDD et CDDU).

Ces résultats concordent peu ou prou avec ceux qu'obtient la dernière enquête *Paysage associatif*, selon laquelle près des trois quarts des associations culturelles employeuses comptent moins de cinq salarié-e-s et regroupent un quart des emplois. Celle-ci relève également que 83 % des emplois culturels associatifs sont situés dans des organisations de moins de 50 salarié-e-s et 44 %, dans des organisations de moins de 10 salarié-e-s. À titre de comparaison, les 63 % d'entreprises culturelles privées lucratives de moins de cinq salarié-e-s regroupent à peine 10 % de l'emploi du secteur privé hors associations, lequel se caractérise par une concentration de l'emploi dans les entreprises de dix salarié-e-s et plus (81 % des emplois), notamment dans les entreprises de 100 salarié-e-s et plus (46 % des emplois) (Prouteau, 2019, p. 195-227).

## Des postes permanents sous contrat aidé de moins en moins nombreux

**Graph. 20 - Répartition des associations selon l'évolution de leurs emplois aidés entre 2017 et 2018**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



Les associations employant un ou plusieurs contrats aidés en 2018 représentent 26 % de l'ensemble. La fin des contrats aidés généralistes, postes clés pourvus en CDD ou CDI et garants de la continuité du projet associatif (Bouron & Colin, 2008-1, p. 135), touche directement un quart des associations culturelles employeuses. En effet, 26 % d'entre elles, soit 58 % des associations qui disposaient d'un ou de plusieurs emplois aidés en 2017, enregistrent une baisse de leur nombre entre 2017 et 2018.

Les associations qui recourent aux emplois aidés en 2018 sont plutôt de tailles moyenne et importante. 14 % ont un budget inférieur à 50 k€, 49 % un budget compris entre 50 et 200 k€ et 37 % un budget supérieur à 200 k€. Plus de la moitié des associations avec un budget supérieur à 500 k€ en disposent, contre 6 % seulement des associations avec un budget inférieur à 10 k€. Cette situation diffère fortement de celle qui prévalait en 2007, où les aides à l'emploi constituaient une ressource particulièrement importante pour les associations de petite taille (Bouron & Colin, 2008-1, p. 44).

**Tab. 12 - Part d'associations employeuses de contrats aidés selon leur niveau de budget**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

Niveau de budget	Part d'employeuses de contrat(s) aidé(s) par tranche
< 10 k€	6%
10-50 k€	13%
50-100 k€	29%
100-200 k€	30%
200-500 k€	37%
> 500 k€	54%
<b>Ensemble</b>	<b>26%</b>

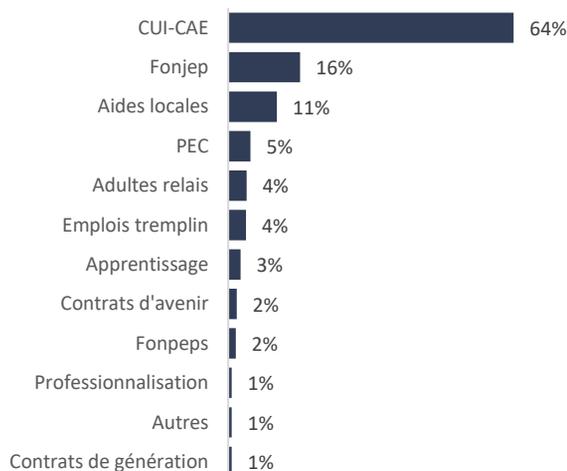
Les associations comptant des emplois aidés sont 64 % à mentionner des contrats uniques d'insertion - contrats d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE). Remplacé en janvier 2018 par le parcours emploi compétences (PEC), le CUI-CAE demeure de loin le contrat aidé de prédilection des associations culturelles employeuses en 2018. Les postes du Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire, dits postes Fonjep, arrivent en deuxième position loin derrière, avec 16 % d'associations concernées. Ils sont attribués aux associations titulaires d'un agrément « jeunesse et éducation populaire » pour une durée de trois ans, renouvelable deux fois. Les dispositifs locaux d'aide à l'emploi (le plus souvent régionaux) concernent quant à eux 11 % des associations bénéficiaires d'emplois aidés.

En 2018, les dispositifs récents d'aide à l'emploi semblent peu mobilisés par les associations culturelles employeuses. Les PEC concernent 5 % des associations signataires de contrats aidés et seulement 1 % de l'ensemble des associations culturelles employeuses.

Les postes du Fonds national pour l'emploi pérenne dans le spectacle (Fonpeps) – créé en 2016 – sont cités par moins de 2 % des associations ayant des emplois aidés et par moins de 1 % des associations du domaine du spectacle vivant, potentiellement éligibles à ces aides. Rappelons que ces résultats constituent un instantané de la situation de l'emploi aidé dans les associations culturelles employeuses en 2018, première année d'instauration des PEC et dernière année avant la simplification des mesures du Fonpeps, intervenue en octobre 2019.

**Graph. 21 - Part d'associations employeuses de contrats aidés selon la nature des aides à l'emploi mobilisées**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



**Lecture :** 16 % des associations employeuses de contrats aidés ont un ou plusieurs postes Fonjep.

## ▷ Types de contrats et statuts d'emploi : une différenciation nette selon les domaines culturels

**Tab. 13 - Nombre moyen de salarié.e.s en CDI, CDD, CDDU et de travailleur.se.s non salarié.e.s (TNS) par domaine culturel et fonction principale des associations culturelles employeuses**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

	Création		Production		Diffusion		Préservation		Éducation		Admin.		Ensemble	
<b>Patrimoine</b>							2,3	0,6					2	0,7
							1,4	0,2					1,9	0,2
<b>Livre et presse</b>					1,2	0,7							1,6	0,6
					0,8	8							1,2	5,4
<b>Spectacle vivant</b>	0,7	1,4	1,2	1,4	4	4,2			5,9	3,2	3,1	1,6	2,3	2,2
	13,3	0,5	28,1	0,6	37,2	0,9			5	0,9	19,7	2,4	18,5	0,8
<b>Arts plastiques et visuels</b>					1,3	0,7							1,2	0,7
					5,3	3,5							1,7	4
<b>Audiovisuel</b>			0,4	0,9	2,9	1,7							2,1	1,3
			11,3	1,6	1,1	0,3							3	1,2
<b>Éducation populaire</b>									4	1,7			3,6	1,6
									3,3	1,3			2,9	1,1
<b>Transversal à plusieurs domaines</b>			2,3	0,9									2,8	2
			5,4	1,5									8,2	1,4
<b>Ensemble</b>	0,7	1,3	1,3	1,1	3,1	2,9	2,1	0,5	4,5	2,4	3,2	1,1	2,3	1,8
	12,6	0,6	17	1,6	18,9	1,8	1,4	0,2	3,6	1	10,3	2,2	12,3	1,2

**NB :** Les cases ont été laissées blanches lorsque les associations étaient trop peu nombreuses pour pouvoir afficher des moyennes.

**Lecture :** En 2018, les associations de création du spectacle vivant emploient en moyenne 0,7 salarié.e en CDI, 1,4 salarié.e en CDD, 13,3 salarié.e.s en CDDU et rémunèrent 0,5 travailleur.se non salarié.e.

## Les CDDU représentent 80 % du volume d'emploi salarié dans les associations du spectacle vivant

La répartition des types et statuts d'emploi met en lumière la variabilité des formes que prend la relation de travail dans les différents domaines et fonctions culturels. D'importantes différences s'observent notamment entre les associations du spectacle vivant et les associations des autres domaines culturels quant à la configuration de leurs emplois.

Les associations du spectacle vivant représentent 63 % des associations de l'enquête, mais emploient 84 % des salarié-e-s du secteur associatif culturel : 63 % des salarié-e-s en CDI, 77 % des salarié-e-s en CDD et 89 % des salarié-e-s en CDDU. On observe en effet un recours généralisé au CDDU dans les associations du spectacle vivant, structurées autour de projets « *greffant sur une organisation permanente une multitude de liens contractuels et temporaires ou récurrents, [...]*

*composant des équipes assemblées et dispersées au coup par coup* » (Menger, 2002, p. 31). 79 % des associations du domaine du spectacle vivant et jusqu'à 90 % des compagnies, collectifs et ensembles musicaux sont ainsi pourvoyeuses de CDD intermittents. Mais ce sont les associations de diffusion du spectacle vivant qui emploient le plus grand nombre de CDDU (37,2 en moyenne), notamment dans le sous-domaine de la musique, où les artistes sont couramment salarié-e-s par les structures de diffusion lorsque le groupe ou l'ensemble auquel ils appartiennent ne détient pas de personnalité morale. Les associations de diffusion du spectacle vivant sont aussi celles qui emploient le plus de CDD : 4,2 en moyenne contre 1,8 pour l'ensemble des associations culturelles employeuses. Notons que le CDDU est également mobilisé par les associations de production audiovisuelle.

## Localisation des CDI et des travailleur-se-s non salarié-e-s

Les associations ayant pour fonction principale l'éducation, et plus particulièrement les associations d'éducation populaire, se distinguent par un nombre moyen de CDI (4) nettement supérieur à celui relevé pour l'ensemble des associations culturelles employeuses (2,3). Elles comptabilisent également un nombre de CDD (2,4) supérieur à la moyenne des associations culturelles employeuses (1,8), correspondant à des emplois occasionnels de formateur-trice-s. Les écoles et structures d'enseignement du spectacle vivant par exemple recensent 3,2 salarié-e-s en CDD en moyenne.

Les travailleur-se-s non salarié-e-s sont, quant à eux, massivement localisé-e-s dans les associations de diffusion du livre et de la presse (8 en moyenne) et des arts plastiques et visuels (3,5 en moyenne), où la rémunération des artistes relève plus souvent du statut d'artiste-auteur-e – écrivain-e, plasticien-ne, photographe, etc. – que du salariat. On trouve également les travailleur-se-s non salarié-e-s dans les associations d'administration-accompagnement du spectacle vivant (2,4 contre 1,2 dans l'ensemble des associations culturelles employeuses), où ils peuvent être rattachés aux métiers du conseil.

## Glossaire des relations et contrats de travail dans la culture

**Le contrat de travail à durée indéterminée (CDI)** : il constitue la forme normale et générale de la relation salariale. Par définition, il ne prévoit pas la date à laquelle il prend fin et peut être conclu pour un temps plein ou un temps partiel. L'employeur a recours par défaut au CDI, sauf s'il peut justifier d'une situation autorisant le recours à un autre type de contrat (Ministère du Travail, 2020). Un CDI intermittent (ou CDIi) peut être conclu dans des secteurs connaissant d'importantes fluctuations d'activité sur l'année, tels le spectacle vivant ou l'éducation, dépendante des rythmes scolaires. Le montant de la rémunération est alors calculé chaque mois en fonction des heures de travail effectuées ou lissé sur l'année (Service public, 2020).

**Le contrat de travail à durée déterminée (CDD)** : il n'est possible que pour l'exécution d'une tâche précise et temporaire et seulement dans les cas énumérés par la loi : remplacement, accroissement temporaire de l'activité, etc. Par définition, il prévoit une date de début et une date de fin, et peut être conclu pour un temps plein ou un temps partiel (Ministère du Travail, 2020).

**Le contrat de travail à durée déterminée d'usage (CDDU)** : il est employé dans le spectacle vivant, où il est d'usage constant de ne pas recourir au contrat de travail à durée indéterminée en raison de la nature de l'activité exercée et du caractère par nature temporaire des emplois (Code du travail, art. L.1242-2, alinéa 3). Il est couramment utilisé pour embaucher des artistes et technicien-ne s du spectacle et ouvre des droits au régime d'assurance chômage des intermittent-e s.

**Travailleur-se-s non salarié-e-s (TNS)** : un-e travailleur-se indépendant-e exerce une activité économique à son propre compte. Contrairement aux salarié-e-s, il-elle facture les biens ou services produits, jouit d'une autonomie d'organisation et n'est soumis-e à aucun lien de subordination. Différents statuts correspondent au travail indépendant, notamment la microentreprise, le régime réel simplifié ou encore le statut d'artiste-auteur-e. Ce dernier est réservé aux personnes qui créent des œuvres originales dans les domaines de la littérature, du théâtre, de la musique, de la danse, de l'audiovisuel et du cinéma, de la photographie, des arts graphiques et plastiques, et des logiciels. Les artistes-auteur-e-s vendent leurs œuvres et en perçoivent des droits d'auteurs (Service public, 2020).

## ▷ La division sexuelle du travail à l'œuvre dans les associations culturelles employeuses

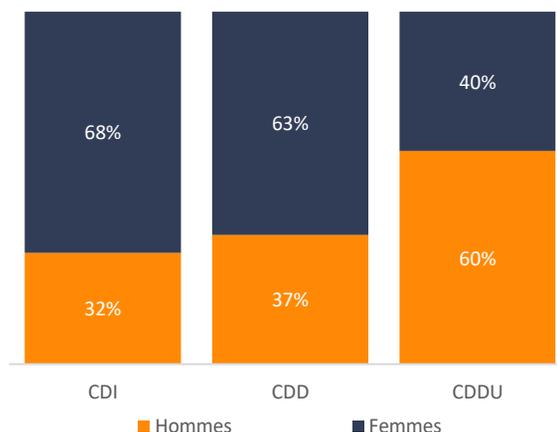
### Des postes permanents fortement féminisés

Pour mémoire, la population active française compte 52 % d'hommes pour 48 % de femmes (CPNEF-AU, 2018, p. 4). Avec 68 % de femmes en CDI et 63 % en CDD (pour 32 % et 37 % d'hommes), l'emploi permanent dans le secteur culturel associatif s'avère fortement féminisé. Cette surreprésentation des femmes tient en grande partie à leur assignation aux fonctions de support et d'assistance administrative, qui constituent le socle des emplois en CDI et en CDD dans le secteur culturel.

Les femmes sont en revanche minoritaires dans les emplois artistiques et techniques, massivement pourvus en CDDU dans les domaines du spectacle vivant et de l'audiovisuel : si 92 % des associations pourvoyeuses de CDDU emploient des femmes, elles ne représentent que 40 % des salarié-e-s embauché-e-s en contrat d'usage.

**Graph. 22 - Répartition par sexe des salarié-e-s en CDI, CDD et CDDU dans les associations culturelles employeuses**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



### Une ségrégation horizontale du travail selon le domaine, la taille et le budget des associations

La part des femmes en CDI est inégalement répartie selon les domaines et sous-domaines culturels. La part des salariées en contrat à durée indéterminée est particulièrement élevée dans les sous-domaines du livre (94 %), des arts de la rue et de la danse (95 %), alors qu'elle est plus limitée dans le cinéma et la vidéo, la musique (52 %) et surtout les radios associatives (30 %), qui demeurent fortement investies par les hommes.

La proportion de femmes en CDI diminue à mesure que le budget des associations augmente : elles sont 76 % dans les associations disposant d'un budget de moins de 10 k€, mais ne sont que 59 % dans les associations avec un budget d'au moins 500 k€. Le même phénomène s'observe pour les salariées intermittentes et les travailleuses non salariées, qui sont respectivement 50 % et 58 % dans les associations avec un budget de moins de 10 k€ et seulement 22 % et 43 % dans les associations avec un budget de 500 k€ et plus.

**Tab. 14 - Part de femmes selon leur statut d'emploi et le niveau de budget des associations**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

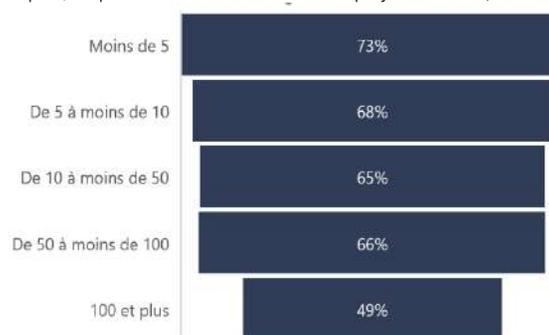
Niveau de budget	CDI	CDD	CDDU	TNS
Moins de 10 k€	76%	59%	50%	58%
10-50 k€	75%	64%	45%	50%
50-100 k€	75%	70%	43%	61%
100-200 k€	65%	63%	39%	39%
200-500 k€	67%	62%	34%	51%
Plus de 500 k€	59%	61%	22%	43%

**Lecture :** Les femmes représentent 76 % des salarié-e-s employé-e-s en CDI dans les associations ayant un budget de moins de 10 000 €.

La part de femmes en CDI diminue également lorsque la taille de l'équipe augmente. Elle passe de 73 % dans les associations de moins de cinq salarié-e-s, à 65 % dans les associations de 10 à 50 salarié-e-s et à 49 % dans les associations comptant un seul CDI, celui-ci est occupé par une femme dans 77 % des cas. Mais dans les équipes comptant cinq CDI ou plus, les femmes employées à durée indéterminée ne représentent que la moitié (51 %) des effectifs en CDI.

**Graph. 23 - Part de femmes en CDI dans les associations selon le nombre total de salarié-e-s qu'elles emploient**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



**Lecture :** Les femmes représentent 73 % des salarié-e-s employé-e-s en CDI dans les associations de moins de 5 salariés (CDDU compris).

L'ensemble de ces éléments confirme la persistance des phénomènes de différenciation genrée (Octobre et Patureau, 2018) et de division sexuelle du travail dans les mondes de l'art et de la culture. Si l'enquête ne recèle pas de données sur la répartition verticale (c'est-

à-dire sur la ligne hiérarchique) des emplois selon le sexe, elle fait clairement apparaître une ségrégation horizontale du travail selon les domaines, le nombre d'emplois et les niveaux de budget des associations culturelles employeuses. Les femmes y occupent massivement les emplois administratifs, prolongements de la fonction sociale d'accompagnement et de soutien des femmes (Ravet, 2003), tandis que les hommes sont davantage représentés dans la création artistique et la

maîtrise technique, à travers les emplois intermittents. À contrat équivalent, les femmes sont plus présentes dans les organisations de petite taille et à faible budget, quand les hommes semblent capter « *les fonctions à forte valeur ajoutée* » (Kergoat, 2000, p. 35), situées dans les organisations les mieux dotées et les plus prestigieuses. Rappelons que les mêmes résultats s'obtiennent pour les bénévoles.

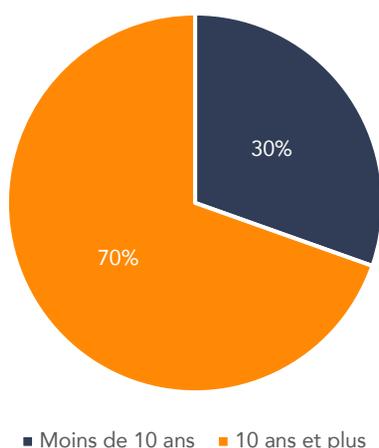
## ► Une fonction employeuse plus instituée et guidée par des préoccupations éthiques

### Des associations sous-tendues par un projet de création d'emploi

L'année médiane de création des associations culturelles employeuses est 2004. La dernière enquête *Paysage associatif* a montré que la dynamique associative dans le secteur culturel conjugue une forte augmentation des créations d'associations (+10 % chez les employeuses entre 2011 et 2017) et une relative longévité des plus anciennes : plus de 3 % des associations culturelles sont centenaires, 40 % ont plus de 30 ans et 50 % ont plus de 15 ans d'existence (Tchernonog & Prouteau, 2019, p. 195). En 2008, 52 % des associations culturelles employeuses interrogées par Opale avaient moins de 10 ans d'existence (Bouron & Colin, 2008-1, p. 23). Elles ne sont plus que 30 % en 2018, soit une baisse de plus de 20 points. Ce vieillissement du secteur apparaît comme le fruit d'un processus d'institutionnalisation des associations culturelles employeuses depuis une décennie.

**Graph. 24 - Répartition des associations selon leur ancienneté**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

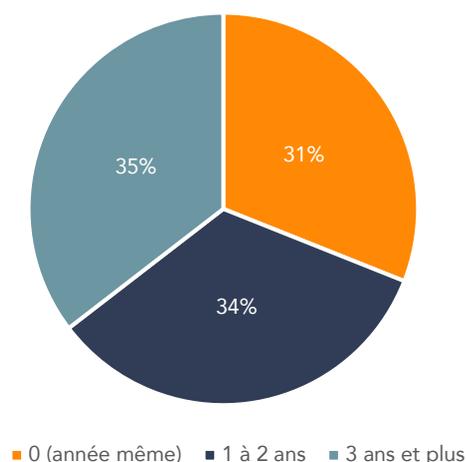


**NB :** L'ancienneté fait référence à la durée écoulée entre l'année civile de création et 2019, année de passation du questionnaire.

31 % des associations interrogées ont procédé à une première embauche l'année même de leur création et 65 % au cours des deux années qui ont suivi. Ce recours rapide à l'emploi, déjà repéré dans l'enquête 2008 d'Opale (Bouron & Colin, 2008-1, p. 24), est particulièrement marqué pour les compagnies, collectifs artistiques et ensembles musicaux, et pour les écoles et structures d'enseignement artistique, attestant que pour ces organisations la création d'une structure associative peut être liée à la concrétisation d'un projet de création d'emplois.

**Graph. 25 - Nombre d'années d'existence des associations lors de leur première embauche**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

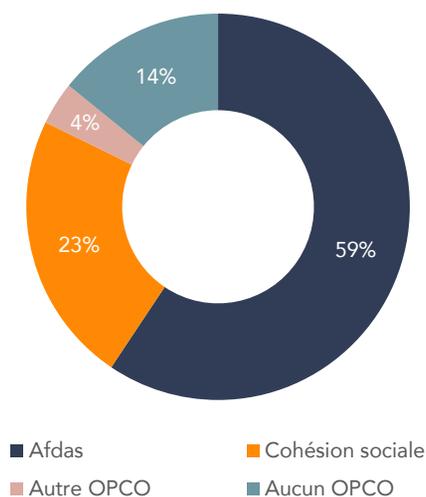


**NB :** Le nombre d'années d'existence lors de la première embauche fait référence à la durée écoulée entre l'année civile de création de l'association et l'année civile de sa première embauche.

## Affiliation à un OPCO, application d'une convention collective : des indices de la structuration des employeurs associatifs

86 % des associations interrogées déclarent cotiser à un organisme paritaire collecteur agréé (OPCO) pour la formation de leurs salarié-e-s. Près des deux tiers des associations concernées (59 %) sont adhérentes à l'Afdas, opérateur du secteur artistique et culturel. 23 % cotisent à Uniformation, opérateur historique du secteur de l'animation et de la cohésion sociale. 4 % déclarent adhérer à un autre organisme paritaire. Les associations qui ne cotisent à aucun OPCO appartiennent principalement aux sous-domaines des activités socioculturelles, de la musique enregistrée et des monuments historiques, et sont plutôt de petite et moyenne taille : toutes les associations disposant d'un budget de plus de 200 k€ cotisent à un OPCO.

**Graph. 26 - Répartition des associations selon leur OPCO**  
Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

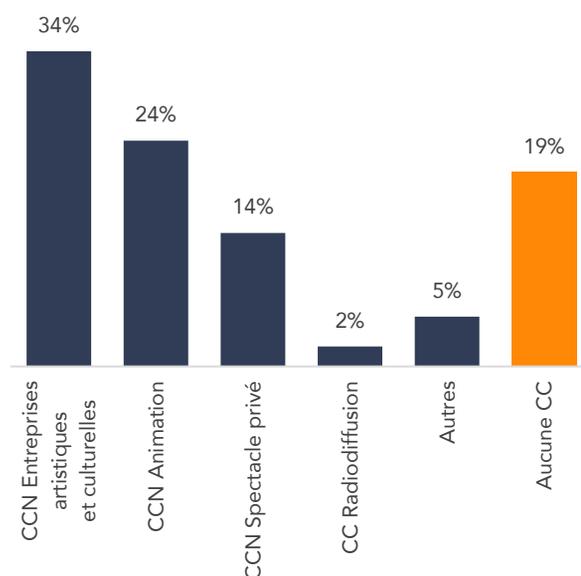


En 2018, 81 % des associations culturelles employeuses appliquent une convention collective, contre 61 % des répondants à l'enquête d'Opale 2008 (Bouron & Colin, 2008-1, p. 22). Cette évolution est un nouveau marqueur de la structuration des associations employeuses en une décennie, malgré des difficultés persistantes pour les associations les plus modestes : la proportion d'organisations n'appliquant aucune convention collective atteint ainsi 50 % parmi les associations avec un budget inférieur à 10 k€, contre seulement 1 % parmi les associations avec un budget supérieur ou égal à 500 k€. 34 % des associations culturelles employeuses appliquent la convention collective nationale des entreprises artistiques et culturelles (CCNEAC), 24 % la convention collective nationale de l'animation (CCNA), 14 % la convention collective nationale des entreprises du secteur privé du spectacle vivant (CCNESPSV), 2 % la convention

collective de la radiodiffusion et 5 % d'autres conventions collectives. 48 % des associations sont ainsi encadrées par une convention collective du spectacle vivant, la CCNEAC (qui concerne les entreprises publiques ou privées subventionnées par l'État ou les collectivités territoriales) ou la CCNESPSV (qui concerne tous les autres employeurs du spectacle, quelle que soit leur activité).

**Graph. 27 - Répartition des associations selon la convention collective appliquée**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

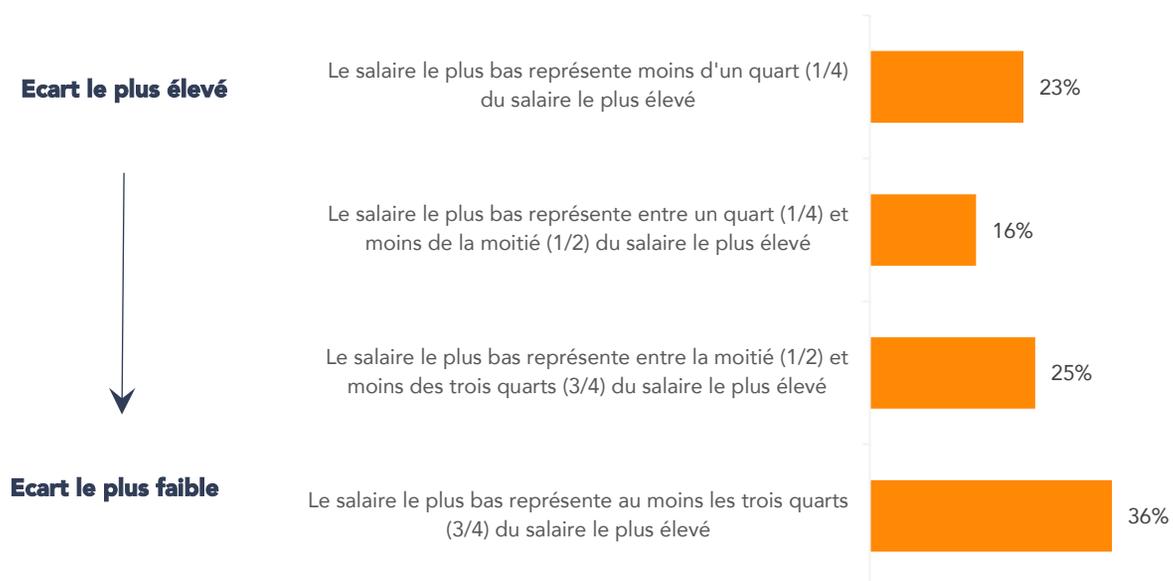


**Lecture :** 34 % des associations appliquent la convention collective nationale des entreprises artistiques et culturelles (CCNEAC).

Les deux tiers (66 %) des associations culturelles employeuses déclarent ne pas pratiquer d'écart de salaire à temps de travail équivalent. 9 % des associations mentionnant des écarts de salaire invoquent l'application de la convention collective dont elles dépendent. Elles se montrent principalement attentives à récompenser la responsabilité (68 %) et l'ancienneté (46 %). Certaines tiennent à compenser par un salaire horaire plus élevé de faibles volumes de travail, pourvus notamment en CDDU. Les écarts de salaire, lorsqu'ils existent, concernent essentiellement des associations disposant d'un budget de plus de 200 k€ et demeurent peu importants. 61 % des associations concernées déclarent un écart inférieur ou égal à 2 fois le montant du salaire le plus bas. Pour rappel, les cadres supérieurs français touchent en moyenne 2,5 fois plus que ce que perçoivent les employés (Observatoire des inégalités, 2019).

**Graph. 28 - Répartition des associations concernées selon l'importance de leurs écarts de salaire**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



**Lecture :** 36 % des associations concernées par des écarts de salaire déclarent que, à temps de travail égal, le salaire le plus bas représente au moins 75 % du salaire le plus élevé.

## MODELES ECONOMIQUES DES ASSOCIATIONS CULTURELLES EMPLOYEUSES

Le budget cumulé des associations culturelles employeuses atteint près de 7 milliards d'euros. Il est composé à moitié de recettes d'activité et à plus d'un tiers de subventions publiques, qui proviennent aux trois quarts des collectivités territoriales, notamment des communes. Le modèle économique des associations est cependant loin d'être homogène et présente de nettes spécificités selon les domaines culturels et les fonctions.

### ▷ Un budget cumulé de près de 7 milliards d'euros, en légère progression sur la décennie

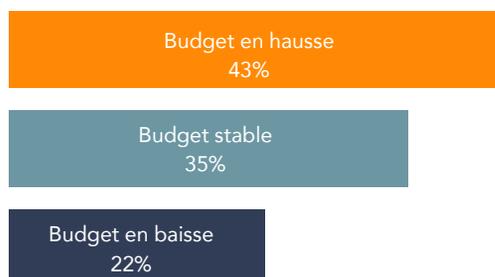
#### Des données budgétaires à considérer avec précaution

Les données budgétaires recueillies sont déclaratives et présentent une marge d'incertitude relativement importante, d'autant que leur remplissage intervenait en fin de questionnaire. Du point de vue des traitements, plusieurs questions de contrôle ont permis d'éliminer les réponses incohérentes parmi les formulaires complétés jusqu'à la partie budgets (89 %), limitant les biais et améliorant la fiabilité des informations. Cependant, malgré le redressement des données, le mode d'administration du questionnaire (diffusion par les institutions et réseaux professionnels) laisse craindre une sous-représentation des associations culturelles employeuses les plus petites et, par conséquent, une probable surestimation des budgets. L'impact des valeurs extrêmes sur la composition des ressources budgétaires et sur la répartition des subventions publiques a par conséquent été atténué par le choix de la méthode de calcul des parts, fondée sur la moyenne des parts obtenues pour chaque association et non sur les valeurs numériques de l'ensemble.

Le budget moyen des associations culturelles employeuses s'établit autour de 170 000 € en 2018 contre 158 000 € en 2007 (Bouron & Colin, 2008-1, p. 39), soit une augmentation d'environ 7 % sur la décennie. Leur budget cumulé représenterait ainsi près de 7 milliards d'euros en 2018, contre 5 milliards d'euros en 2007 (Bouron & Colin, 2008-1, p. 39). Une majorité d'associations (43 %) rapportent que leur budget a augmenté entre 2016 et 2018. Les principales raisons évoquées pour expliquer cette hausse sont l'accès à de nouveaux financements (46 %) et l'accroissement ou le développement d'activité (38 %). 35 % des associations indiquent que leur budget a été stable, et 22 %, qu'il a diminué entre 2016 et 2018. Les baisses de budget sont essentiellement liées à la diminution ou à la non-reconduction de subventions (62 %) et d'aides à l'emploi (22 %).

#### Graph. 29 - Répartition des associations selon l'évolution de leur budget entre 2016 et 2018

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

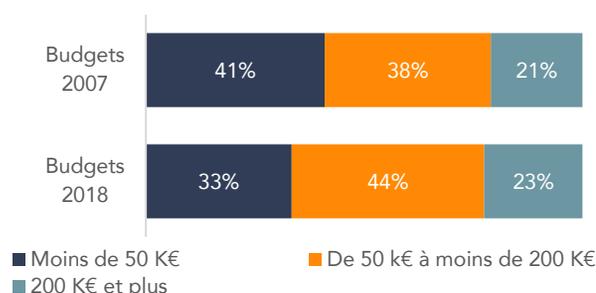


Un tiers des associations culturelles employeuses (33 %) disposent en 2018 d'un budget inférieur à 50 k€, 44 % d'un budget compris entre 50 k€ et moins de 200 k€ et

23 % d'un budget supérieur ou égal à 200 k€. La précédente enquête d'Opale avait mis en évidence que la majorité des associations culturelles employeuses (41 %) disposaient en 2007 d'un budget inférieur à 50 k€ (Bouron & Colin, 2008-1, p. 17), tandis que 38 % seulement présentaient un budget compris entre 50 et 200 k€. 6 % des associations culturelles employeuses semblent ainsi avoir migré de la tranche budgétaire la plus basse vers la tranche intermédiaire au cours de la décennie, tandis que la part d'associations situées dans la tranche budgétaire la plus haute n'augmente que très légèrement sur la période (+2 %).

#### Graph. 30 - Ventilation des associations selon leur niveau de budget en 2007 et en 2018

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



Corrigée de l'inflation sur la période, l'augmentation du budget moyen des associations culturelles employeuses entre 2007 et 2018 doit cependant être plus que relativisée. Progressant à un rythme annuel plus lent que l'indice des prix à la consommation, elle procède davantage d'une stagnation du poids économique du secteur que d'une réelle évolution (Tchernonog, 2019, p. 348).

## ▷ Des réalités budgétaires et des modèles économiques disparates

### Un phénomène de concentration des budgets

**Graph. 31 - Distribution des budgets des associations culturelles employeuses**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



**Lecture :**

La *box-plot* (ou boîte à moustaches) permet de visualiser la dispersion des budgets des associations culturelles employeuses.

Le budget le plus bas et le budget le plus haut de la série sont indiqués aux extrémités de l'axe horizontal.

Le rectangle bleu, coupé par la médiane en orange, matérialise la distribution des 50 % d'associations ayant un budget compris entre le premier et le troisième quartile :

- le **premier quartile** représente le **budget au-dessous duquel se situent 25 % des associations** (34 930 €) ;
- la **médiane** représente le **budget au-dessous duquel se situent 50 % des associations** (81 472 €) ;
- le **troisième quartile** représente le **budget au-dessous duquel se situent 75 % des associations** (172 293 €) ;
- la **moyenne** (169 945 €), illustrée par le carré rouge, se situe dans le rectangle, mais juste en dessous du troisième quartile.

En 2018, la moitié des associations culturelles employeuses déclarent un budget inférieur à 81 472 €. Cet écart du simple au double entre budget médian et budget moyen souligne une nouvelle fois la diversité des situations rencontrées parmi les associations étudiées. 42 % du budget cumulé du secteur culturel associatif employeur sont en effet détenus par 9 % des associations, que sont les bénéficiaires d'un budget de plus de 500 k€. À l'autre bout du spectre, 6 % des associations culturelles employeuses constatent un budget de moins de 10 k€ et pèsent moins de 1 % du budget cumulé (0,3 %). Les associations disposant d'un budget inférieur à 50 k€ représentent ainsi un tiers de l'ensemble, mais réalisent moins de 5 % du budget cumulé. Les associations avec un budget compris entre 50 et 200 k€ constituent 44 % de l'ensemble et accomplissent un peu plus d'un quart (29 %) du budget

cumulé. Mais si les associations avec un budget supérieur ou égal à 200 k€ représentent moins d'un quart de l'ensemble, elles concentrent les deux tiers du budget cumulé.

**Tab. 15 - Répartition des associations selon leur niveau de budget et répartition du budget cumulé**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

	Part des associations		Part du budget cumulé	
Moins de 10 k€	6%	33%	< 1%	5%
10-50 k€	27%		4%	
50-100 k€	24%	44%	11%	29%
100-200 k€	20%		18%	
200-500 k€	14%	23%	25%	67%
500 k€ et plus	9%		42%	

**Lecture :** 6 % des associations détiennent un budget inférieur à 10 k€ et représentent moins de 1 % du budget cumulé. 33 % des associations détiennent un budget inférieur à 50 k€ et représentent moins de 5 % du budget cumulé.

### Des écarts de budgets polarisés selon les domaines culturels et les fonctions

En grandes masses, le budget moyen est sensiblement plus élevé dans les associations du spectacle vivant (180 000 €) que dans les associations des autres domaines culturels (154 000 €), mais leurs budgets médians se révèlent presque identiques (81 669 € et 80 009 €). Les associations hors spectacle vivant, qui réunissent plus d'un tiers de la population étudiée, forment un ensemble très hétérogène, qui recèle de fortes disparités selon les domaines culturels. Si le budget moyen des associations du cinéma et de l'audiovisuel s'établit à 167 000 €, celui des associations du patrimoine (227 000 €) est plus de deux fois supérieur à celui des associations du livre et de la lecture

(111 000 €) ou des arts plastiques et visuels (103 000 €). Pourtant, le budget médian des associations du cinéma et de l'audiovisuel (114 000 €) est supérieur à celui des associations du patrimoine (80 472 €), lesquelles regroupent les situations budgétaires les plus hétérogènes de l'ensemble.

On note également d'importants écarts de budget selon la fonction principale des associations culturelles employeuses. Les associations de création – compagnies, collectifs artistiques, ensembles musicaux, etc. –, dont 94 % relèvent pourtant du spectacle vivant, sont les moins pourvues, avec un budget moyen de

117 000 € et un budget médian de 65 050 €. Les mieux dotées sont les associations d'administration-accompagnement, qui regroupent principalement des agences culturelles et des groupements et fédérations, avec un budget moyen de 256 000 € et un budget médian de 164 675 €. Entre ces deux pôles, le budget moyen des associations d'éducation et de production

est proche de 150 000 €, tandis que celui des associations de diffusion et de préservation avoisine 230 000 €. L'écart avec le budget médian est particulièrement sensible pour les associations d'éducation (62 257 €) et de préservation (75 000 €), indiquant une forte dispersion des valeurs budgétaires au sein de ces deux fonctions.

**Tab. 16 - Budget moyen et médian des associations selon la fonction principale**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

	Spectacle vivant		Autres domaines culturels		Ensemble	
	Moyenne en €	Médiane en €	Moyenne en €	Médiane en €	Moyenne en €	Médiane en €
Création	118 489 €	65 050 €	103 343 €	65 163 €	<b>117 388 €</b>	<b>65 050 €</b>
Production	193 700 €	120 909 €	124 218 €	60 820 €	<b>161 279 €</b>	<b>89 695 €</b>
Diffusion	359 945 €	120 120 €	150 418 €	98 928 €	<b>235 341 €</b>	<b>107 321 €</b>
Éducation	152 782 €	50 886 €	130 544 €	63 500 €	<b>141 865 €</b>	<b>62 257 €</b>
Préservation	-	-	233 400 €	75 000 €	<b>233 400 €</b>	<b>75 000 €</b>
Admin.-accomp.	267 132 €	181 397 €	241 440 €	163 135 €	<b>255 711 €</b>	<b>164 675 €</b>
<b>Ensemble</b>	<b>180 209 €</b>	<b>81 669 €</b>	<b>153 996 €</b>	<b>80 009 €</b>	<b>169 945 €</b>	<b>81 472 €</b>

## ▷ Des ressources hybrides, mais dans des proportions variables

### Les recettes d'activité représentent la moitié du budget, les subventions plus d'un tiers

Le budget des associations culturelles employeuses dans leur ensemble se compose à 50 % de recettes d'activité (vente de spectacles, billetterie, cours, visites guidées, etc.), à 36 % de subventions publiques et à 15 % d'autres ressources (cotisations, dons, mécénat, etc.). Ces résultats s'écartent un peu de ceux de l'enquête *Paysage associatif*, qui situe la part de recettes d'activités et de subventions à respectivement 45 % et 41 % du budget des associations culturelles employeuses (Tchernonog, 2019, p. 276). Ils s'éloignent également de ceux de l'enquête d'Opale 2008 sur les associations culturelles employeuses, qui évaluait la part des subventions publiques entre 48 % et 52 % des ressources associatives courantes (Bouron & Colin, 2008-1, p. 44). Quant aux aides à l'emploi, qui

représentaient 7 % du budget en 2007, elles ne pèsent plus que 2 % en 2018. La part des recettes d'activité semble ainsi avoir progressé au cours de la décennie, au détriment de la part des subventions et des aides à l'emploi.

À l'échelle du secteur, le montant cumulé des recettes d'activité pourrait donc atteindre près de 3,5 milliards d'euros, et le montant des subventions publiques, près de 2,5 milliards d'euros. La part moyenne des ressources propres (recettes d'activité et cotisations) s'établit à plus de la moitié (57 %) du budget des associations culturelles employeuses, soit un montant cumulé de près de 4 milliards d'euros.

**Tab. 17 - Composition des ressources budgétaires des associations culturelles employeuses**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

	Spectacle vivant			Autres domaines culturels			Ensemble		
	Moyenne en €	Part moyenne	Médiane en €	Moyenne en €	Part moyenne	Médiane en €	Moyenne en €	Part moyenne	Médiane en €
Cotisations	7 829	8%	120	11 921	6%	655,4	9 431	7%	336
Recettes d'activités	80 517	53%	35 000	59 074	45%	25 000	72 121	50%	30 000
Subventions publiques	79 670	34%	17 620	60 317	38%	25 000	72 093	36%	23 000
Aides à l'emploi	1 785	< 1%	0	3 903	4%	0	2 614	2%	0
Dons, mécénat	4 011	4%	0	17 878	7%	0	9 441	5%	0
Autres ressources	6 397	1%	0	903	< 1%	0	4 246	< 1%	0
<b>Ensemble</b>	<b>180 209</b>	<b>100%</b>	<b>81 669</b>	<b>153 996</b>	<b>100%</b>	<b>80 009</b>	<b>169 946</b>	<b>100%</b>	<b>81 472</b>

**Lecture :** Le montant annuel moyen des aides à l'emploi perçues par les associations de spectacle vivant s'élève à 1 785 €, soit 1 % de leur budget, mais au moins la moitié de ces associations ne perçoivent aucune aide à l'emploi (0 €).

## Part des cotisations, des recettes d'activité, des subventions et des dons : la composition du budget diffère fortement selon le domaine et la fonction

La structure budgétaire des associations diffère notablement selon les domaines culturels. La part des cotisations, par exemple, atteint respectivement 11 % et 15 % du budget des associations de l'éducation populaire et du patrimoine, alors qu'elle reste inférieure à 3 % dans les associations de l'audiovisuel et du livre. C'est dans le domaine du spectacle vivant que la part des recettes d'activités est la plus élevée (53 % contre 50 % pour l'ensemble) et dans le domaine du livre et de la presse qu'elle est la plus faible (37 %). Le livre et la presse affichent en revanche la part de subventions publiques la plus importante (48 % contre 36 % pour l'ensemble), loin devant le spectacle vivant (34 %).

On relève que 50 % des associations du spectacle vivant perçoivent moins de 17 620 € de subventions, alors que le montant médian de subventions s'élève à 25 000 € pour les associations des autres domaines culturels. La dispersion des subventions est ainsi plus marquée dans le spectacle vivant (où elle s'échelonne entre 0 et 2 millions d'euros), que dans les autres domaines culturels (où elle va de 0 à 1,3 million d'euros). Si le domaine du patrimoine recense, quant à lui, la part de subventions publiques la plus faible de l'ensemble, il bénéficie en revanche d'une part de dons et d'apports en mécénat très supérieure à la moyenne (15 %, contre 5 %).

**Tab. 18 - Composition des ressources budgétaires des associations selon le domaine culturel**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

	Patrimoine en %	Livre et presse en %	Spectacle vivant en %	Arts plastiques, photographie en %	Audiovisuel et multimédias en %	Éducation populaire en %	Transversal à plusieurs dom. en %	Ensemble en %
Cotisations	15%	3%	8%	7%	1%	11%	3%	7%
Recettes d'activités	47%	37%	53%	46%	46%	42%	49%	50%
Subventions publiques	23%	48%	34%	42%	44%	34%	34%	36%
Aides à l'emploi	1%	5%	< 1%	2%	4%	7%	3%	2%
Dons, mécénat	15%	7%	4%	4%	4%	6%	10%	5%
Autres ressources	-	-	1%	-	< 1%	< 1%	2%	< 1%
<b>Ensemble</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

NB : Seuls les domaines présentant au moins 5 % de répondants sont présentés dans le tableau.

Ces observations sont à rapprocher des lignes de partage des associations culturelles employeuses selon leur fonction principale. Les associations d'éducation font ainsi valoir autour de 20 % de cotisations, soit trois fois plus que l'ensemble des associations culturelles employeuses. Les associations de création et de production sont celles dont la part de recettes d'activité est la plus élevée, atteignant près des deux tiers de leur budget (64 % et 66 %). À l'opposé, les associations de diffusion et d'administration-accompagnement ne comptent qu'un tiers de recettes d'activité (36 % et 35 %) et disposent de la part de subventions publiques la plus importante (50 % et 52 %). La part la plus faible de subventions publiques (23 %) est quant à elle détenue par les associations de préservation, dont le

budget présente en revanche une part de dons et mécénat (24 %) de quatre à huit fois supérieure à celle des autres associations. Comme le soulignait déjà l'enquête d'Opale 2008, les modèles économiques des associations culturelles employeuses sont extrêmement hétérogènes (Bouron & Colin, 2008-1, p. 55), allant des radios associatives, qui tirent une large part de leurs ressources du fonds de soutien à l'expression radiophonique, aux compagnies de théâtre, dont les deux tiers des produits sont issus de la cession de spectacles et de prestations d'ateliers, en passant par les lieux de diffusion labellisés, fortement soutenus par le ministère de la Culture, et par les musées, qui mobilisent les dons et le mécénat à hauteur de la moitié de leur budget.

**Tab. 19 - Composition des ressources budgétaires des associations selon la fonction principale**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

	Création	Production	Diffusion	Préservation	Éducation	Adimin.-Accomp.	Ensemble
	en %	en %	en %	en %	en %	en %	en %
Cotisations	2%	< 1%	5%	15%	21%	8%	7%
Recettes d'activités	64%	66%	36%	37%	40%	35%	50%
Subventions publiques	29%	26%	50%	23%	32%	52%	36%
Aides à l'emploi	1%	3%	3%	1%	3%	1%	2%
Dons, mécénat	4%	3%	6%	24%	3%	3%	5%
Autres ressources	< 1%	1%	1%	-	1%	< 1%	< 1%
<b>Ensemble</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Lecture : Les aides à l'emploi représentent 1 % du budget des associations de création.

**Tab. 20 - Synthèse des ressources budgétaires des associations selon le domaine et la fonction principale**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

Domaine	Fonction	Budget moyen en €	Budget médian en €	Composition des ressources					
				Cotisations	Recettes d'activité	Subventions publiques	Aides à l'emploi	Dons, mécénat	Autres ressources
Patrimoine	Préservation	253 374 €	74 390 €	16%	41%	24%	1%	18%	-
Livre et presse	Diffusion	91 019 €	50 938 €	5%	47%	42%	3%	3%	-
Spectacle vivant	Création	118 489 €	65 050 €	2%	64%	29%	< 1%	4%	< 1%
	Production	193 700 €	120 909 €	< 1%	76%	19%	2%	1%	2%
	Diffusion	359 945 €	120 120 €	6%	31%	53%	1%	8%	2%
	Éducation	152 782 €	50 886 €	33%	31%	34%	< 1%	< 1%	2%
	Adm.-acc.	267 132 €	181 397 €	6%	35%	53%	1%	3%	< 1%
Arts plastiques	Diffusion	103 587 €	42 738 €	10%	21%	63%	1%	5%	-
Audiovisuel et multimédia	Production	133 830 €	121 508 €	< 1%	59%	31%	3%	4%	3%
	Diffusion	175 483 €	113 700 €	1%	39%	52%	4%	4%	< 1%
Éducation populaire	Éducation	150 201 €	64 916 €	11%	41%	34%	7%	7%	< 1%
Transversal dom.	Production	145 088 €	19 380 €	3%	62%	28%	4%	3%	-
Autres (tous domaines et fonctions)		148 030 €	80 043 €	5%	48%	36%	4%	7%	< 1%
<b>Ensemble</b>		<b>169 945 €</b>	<b>81 472 €</b>	<b>7%</b>	<b>50%</b>	<b>36%</b>	<b>2%</b>	<b>5%</b>	<b>&lt; 1%</b>

Lecture : Les associations de création du spectacle vivant ont un budget moyen de 118 489 €. La part moyenne des cotisations dans leur budget est de 2 %.

## ▷ Les subventions : prépondérance des collectivités locales et sous-financement de la création

### La part de subventions augmente avec le budget

83 % des associations culturelles employeuses bénéficient de subventions publiques. 65 % touchent des subventions d'aide au projet et 62 % perçoivent des subventions de fonctionnement. 19 % des associations ne bénéficient que de subventions d'aide au projet, volatiles par définition. La part de subventions publiques est directement corrélée au niveau de budget : les associations bénéficiant de moins de 25 % de subventions disposent d'un budget moyen de 129 000 € et d'un budget médian de 54 000 €, tandis que les associations comptabilisant 75 % de subventions et plus

disposent d'un budget moyen et médian de plus du double (274 000 € et 137 784 €).

**Tab. 21 - Budget moyen et médian des associations selon la part de subventions publiques qu'elles perçoivent**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

Part de subventions	Budget moyen	Budget médian
Moins de 25% de subventions	129 102 €	54 000 €
De 25 à moins de 50% de subv.	184 171 €	100 060 €
De 50 à moins de 75% de subv.	176 963 €	109 373 €
75% de subventions et plus	273 657 €	137 784 €

La détention d'un label ou d'un agrément (jeunesse et sport, service civique, scène de musiques actuelles, etc.), qui concerne 39 % des associations culturelles employeuses, a une influence nettement favorable sur le budget, mais aussi sur l'accès aux subventions, notamment aux subventions de fonctionnement. Les associations titulaires d'un label ou d'un agrément disposent d'un budget moyen de 231 000 €, contre 132 000 € pour celles qui n'en ont pas et 170 000 € pour

l'ensemble des associations culturelles employeuses. Leur budget médian (124 316 €) représente près du double de celui des associations sans label ni agrément (65 000 €) et est sensiblement plus élevé que celui de l'ensemble (81 472 €). De même, les associations labellisées font valoir un montant moyen (146 000 €) et médian (50 645 €) de subventions trois fois plus élevé que celui dont bénéficient les associations sans label ni agrément (48 000 € et 13 840 €).

### Origine des subventions allouées : la commune, premier financeur des associations culturelles

**Tab. 22 - Origine et montant des subventions publiques perçues par les associations**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

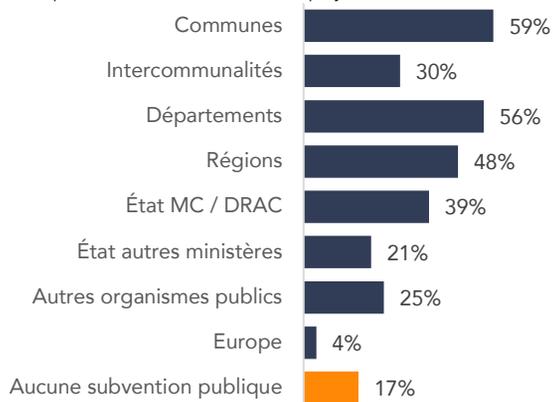
	Spectacle vivant		Autres domaines cult.		Ensemble		
	Moyenne en €	Médiane en €	Moyenne en €	Médiane en €	Moyenne en €	Médiane en €	Part moyenne sur le budget
Communes	24 964	1 000	13 670	603	20 808	1 000	<b>25%</b>
Intercommunalités	9 843	0	3 755	0	7 603	0	<b>9%</b>
Départements	12 065	1 000	6 972	258	10 191	1000	<b>17%</b>
Régions	21 449	0	14 713	0	18 970	0	<b>20%</b>
État MC / DRAC	21 925	0	13 557	0	18 846	0	<b>16%</b>
État autres ministères	2 614	0	3 524	0	2 949	0	<b>5%</b>
Europe	888	0	337,09	0	685	0	<b>&lt; 1%</b>
Autres fin. publics	4 754	0	3 825	0	4 412	0	<b>7%</b>
<b>Total subventions</b>	<b>79 670</b>		<b>60 317</b>		<b>72 093</b>		<b>100%</b>

Près des trois quarts des subventions versées aux associations culturelles employeuses (71 %) proviennent des collectivités territoriales (communes, intercommunalités, départements et régions), pour un montant cumulé avoisinant 2 milliards d'euros. 16 % des subventions sont allouées par le ministère de la Culture, 7 % par d'autres organismes publics et 5 % par d'autres services de l'État. Comme le souligne Viviane Tchernonog, la montée en charge des financements locaux se poursuit depuis les années 2000, accroissant la dépendance des associations au contexte économique territorial, ainsi que le risque de développement « d'importantes inégalités entre les tissus associatifs locaux » (2012, p. 16-17).

Sur l'ensemble des associations culturelles employeuses, la commune est à la fois l'institution qui soutient le plus grand nombre d'associations et celle qui pourvoit le montant de subventions moyen le plus élevé : 59 % des associations étudiées touchent ainsi une subvention communale d'un montant moyen de plus de 20 000 €, soit plus d'un quart du montant total des subventions perçues. Cette proportion s'établissait déjà à 57 % en 2007 (Bouron & Colin, 2008-1, p. 44). Le montant médian des subventions communales s'élève quant à lui à 1 000 €, 41 % des associations culturelles employeuses n'en bénéficiant pas.

**Graph. 32 - Part des associations subventionnées selon l'origine des subventions perçues**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



Lecture : 59 % des associations perçoivent des subventions de la commune.

Les communes soutiennent plus des deux tiers des lieux de diffusion, des écoles et structures d'enseignement artistique, des associations d'éducation et de médiation, des fabriques artistiques, et jusqu'à 89 % des festivals. On observe néanmoins un écart de plus de 11 000 € entre le montant moyen qu'attribuent les communes aux associations de spectacle vivant (24 964 €) et celui qu'elles attribuent aux associations des autres domaines culturels (13 670 €). On relève également des écarts importants entre les associations implantées en milieu rural, qui bénéficient de 7 000 € en moyenne de la commune, et les associations implantées en milieu urbain, qui en perçoivent 30 000 €.

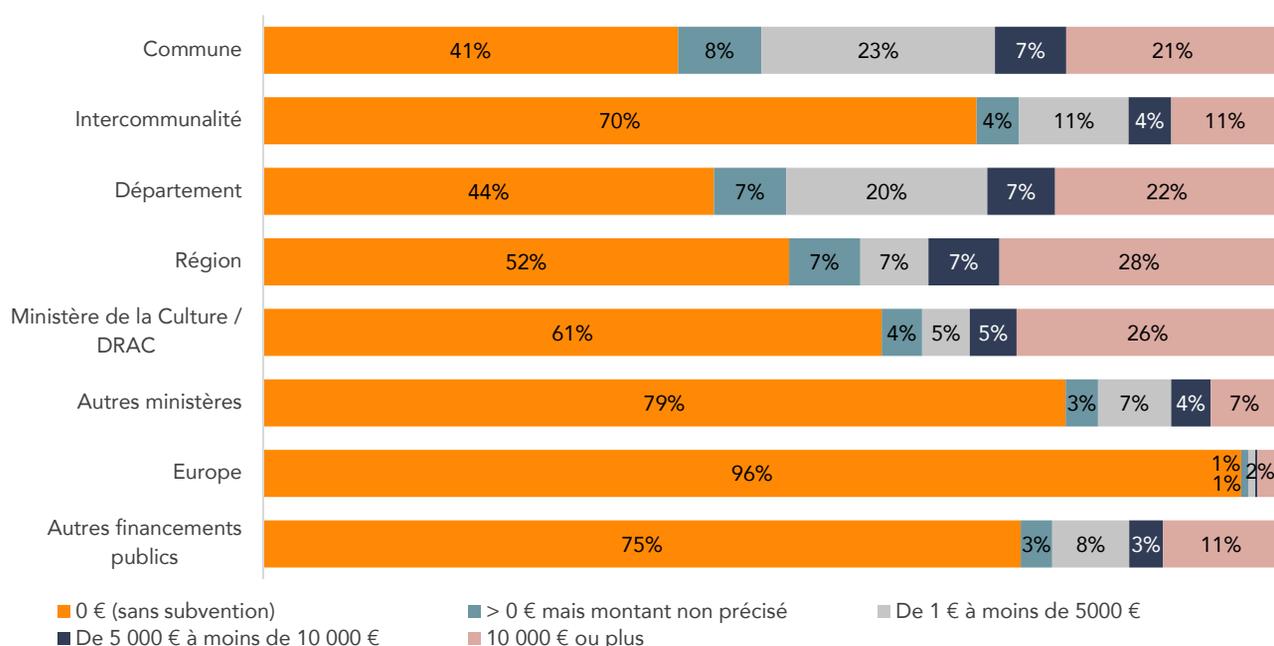
La commune est talonnée par le département, qui finance 56 % des associations culturelles employeuses, mais ne représente que 17 % des subventions allouées

avec un montant moyen de près de 10 000 € et un montant médian de 1 000 €. Le ministère de la Culture et les régions contribuent davantage au financement des associations culturelles employeuses, avec un montant moyen d'environ 19 000 €, mais moins de 50 % des associations (respectivement 39 % et 48 %) bénéficient de leur soutien, d'où un montant médian

égal à 0. Plus des trois quarts des lieux de diffusion et plus de 80 % des festivals et des agences culturelles bénéficient d'aides du département et de la région. Le ministère de la Culture soutient quant à lui les trois quarts des groupements et fédérations professionnels et près de 85 % des agences culturelles.

**Graph. 33 - Répartition des associations selon l'origine et le montant de leurs subventions**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



**Lecture :** 41 % des associations culturelles employeuses ne perçoivent aucune subvention de la commune. Au moins 23 % perçoivent un montant de subventions communales inférieur à 5 000 €.

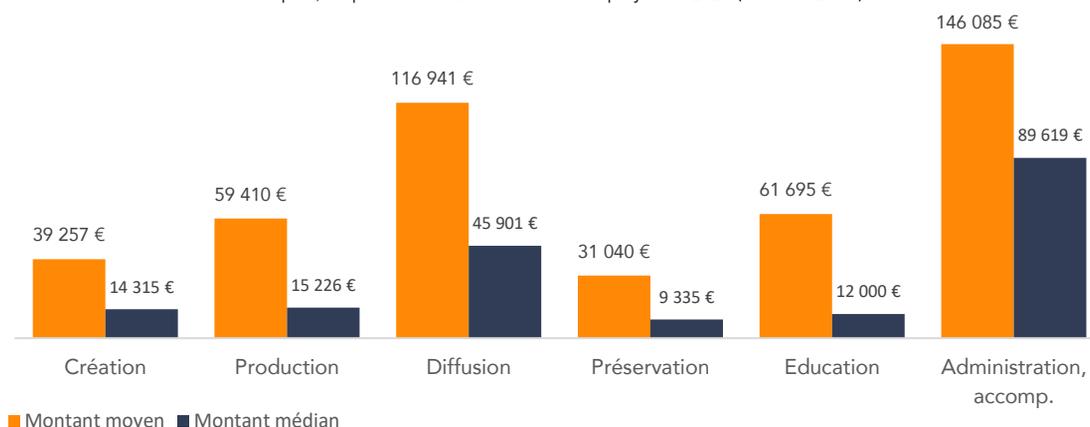
### Distribution inégalitaire des subventions et sous-financement des associations de préservation et de création

La part de subventions figurant au budget des associations est directement liée au soutien public dont bénéficient les différents domaines et fonctions culturels. Les associations les moins soutenues par les pouvoirs publics sont les associations de préservation, situées dans le domaine du patrimoine, qui présentent les montants de subventions moyen (31 000 €) et médian (9 335 €) les plus bas de l'ensemble. Les associations de création ne sont guère plus soutenues, avec un montant moyen de 39 000 € de subventions et un montant médian de 14 315 €. Les associations d'éducation et de production parviennent à un montant moyen de subventions bien supérieur, d'environ 60 000 €, mais elles accèdent très inégalement aux financements publics, avec des médianes situées respectivement à 12 000 € et 15 226 €.

Les structures les mieux soutenues par les pouvoirs publics se révèlent être les associations de diffusion et d'administration-accompagnement, qui bénéficient d'un montant moyen de subventions supérieur à 100 000 € et d'une médiane située au-delà de 40 000 €. Le montant médian de subventions des associations d'administration-accompagnement (89 619 €) est ainsi neuf fois plus élevé que celui des associations de préservation, sept fois plus élevé que celui des associations d'éducation et six fois plus élevé que celui des associations de création. Parmi les associations d'administration-accompagnement, les structures qui disposent des montants moyen et médian de subventions les plus élevés (318 000 € et 198 000 €) sont les agences culturelles, qui émanent fréquemment de la volonté de collectivités territoriales et sont aidées en conséquence. À titre de comparaison, les bureaux de production touchent moins de 17 000 € de subventions et les compagnies et collectifs artistiques, moins de 40 000 € en moyenne.

**Graph. 34 - Montants moyen et médian des subventions publiques perçues par les associations selon leur fonction principale**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



▷ **Les deux tiers du budget sont consacrés à rémunérer le travail**

**Données relatives aux charges**

L'enquête a fait le choix de limiter les questions relatives aux charges des associations culturelles employeuses aux rémunérations des personnels salariés (salaires et charges) et non salariés (prestations versées aux travailleur-se-s indépendant-e-s). Faute de pouvoir les rapporter au total des charges, elles ont été comparées aux ressources 2018 des associations culturelles employeuses.

Les rémunérations salariales et les charges afférentes constituent le principal poste de dépenses des associations culturelles employeuses. Elles représentent 55 % des ressources associatives. Ajoutées aux rémunérations des travailleur-se-s non salarié-e-s, qui composent 8 % du budget, ce sont les deux tiers de leurs ressources (63 %) que les associations culturelles employeuses consacrent à la rémunération du travail, salarié et non salarié.

**Tab. 23 - Poids de la rémunération du travail dans le budget des associations culturelles employeuses**

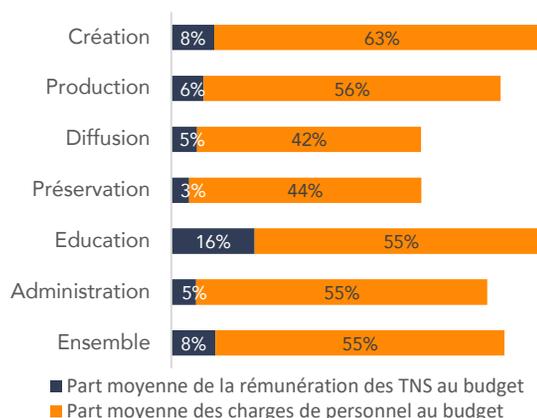
Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

	Moyenne en €	Médiane en €	Part moyenne sur le budget
Salaires et charges des travailleur-se-s salarié-e-s	91 091	45 367	55%
Rémunérations des travailleur-se-s non salarié-e-s	11 138	1 921	8%
<b>Total de la rémunération du travail</b>	<b>102 229</b>	<b>49 880</b>	<b>63%</b>

C'est dans les associations de création et d'éducation que la part des rémunérations salariées et non salariées est la plus élevée, dépassant 70 % du budget. Elle baisse en revanche dans les associations de diffusion et de préservation, où elle se stabilise autour de 47 % du budget. La gestion d'un lieu recevant du public, mais aussi l'entretien de collections ou de biens patrimoniaux pour les musées et monuments historiques, ou encore l'achat de prestations artistiques pour les lieux de diffusion et les festivals, font en effet augmenter mécaniquement la part des autres charges figurant au budget.

**Graph. 35 - Part du budget consacrée au travail dans les associations selon la fonction principale**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



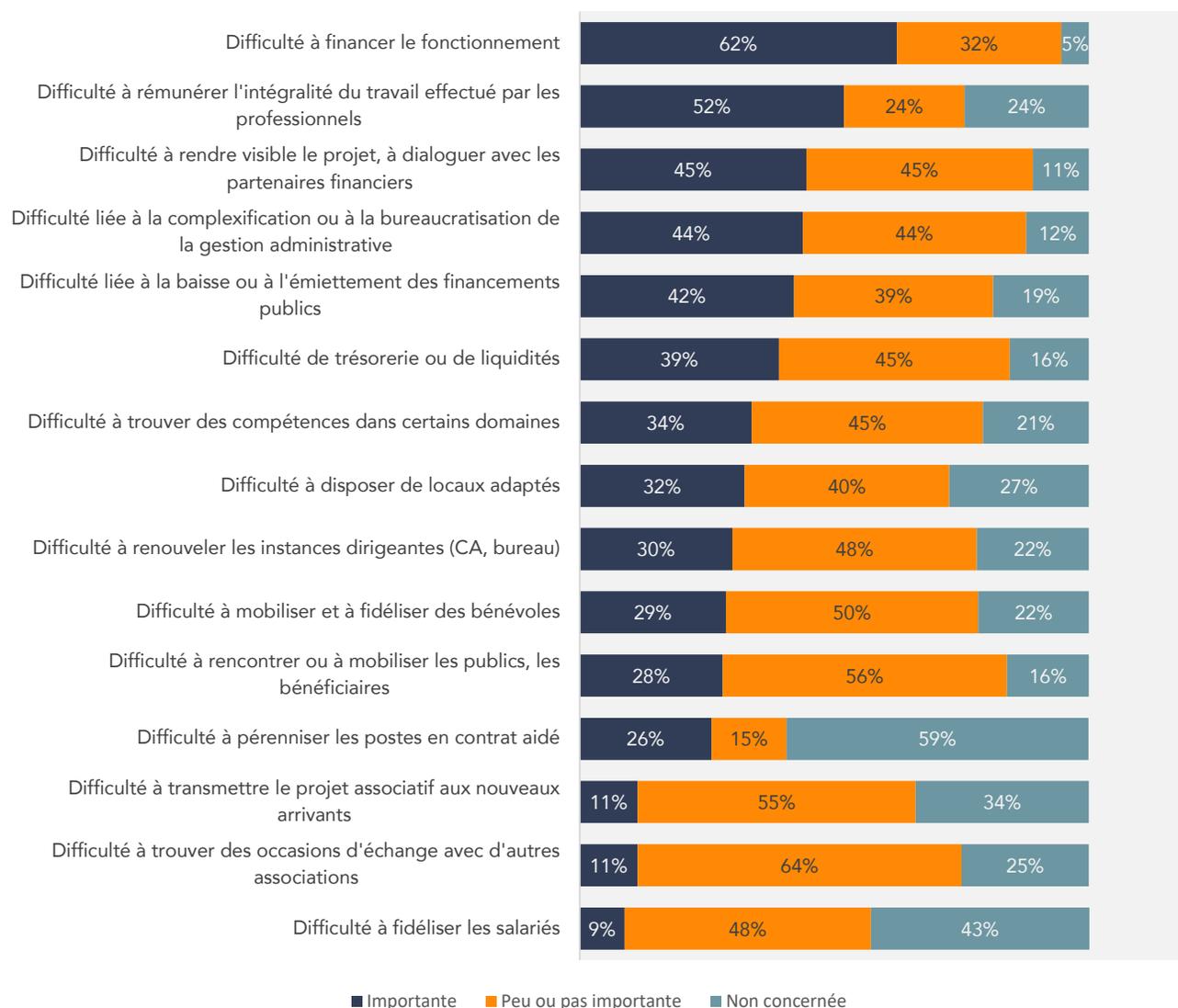
**Lecture :** Les associations de création consacrent 8 % de leur budget à la rémunération des travailleur-se-s non salarié-e-s et 63 % aux salaires et charges.

## PRINCIPALES DIFFICULTES RENCONTREES PAR LES ASSOCIATIONS CULTURELLES EMPLOYEUSES

Avec la généralisation du financement par projet, les associations culturelles employeuses sont confrontées à des difficultés importantes pour financer leurs charges de fonctionnement et rémunérer leurs compétences professionnelles.

**Graph. 36 - Répartition des associations selon l'importance des difficultés qu'elles rencontrent**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



## ▷ Financer le fonctionnement et rémunérer l'intégralité du travail : deux difficultés majeures des associations culturelles employées

Le questionnaire proposait aux associations de se prononcer sur un certain nombre de difficultés susceptibles de les concerner. Deux difficultés se distinguent des autres, dans la mesure où elles sont partagées par plus de la moitié des associations culturelles employées interrogées. Il s'agit de la difficulté à financer le fonctionnement de l'association,

jugée importante par 62 % des associations interrogées, et de la difficulté à rémunérer l'intégralité du travail effectué par les professionnel-le-s, prégnante pour 52 % d'entre elles.

### Des financements au projet qui fragilisent les associations

L'importance numérique des associations confrontées à des difficultés pour financer leur fonctionnement est à mettre en perspective avec la transformation, depuis la fin des années 1980 et l'avènement progressif du *new public management*, des modes de relations contractuelles qu'entretiennent pouvoirs publics et associations. Cela se traduit par une tendance à la raréfaction des formes pérennes et globales de soutien aux associations, au profit d'apports circonscrits, ponctuels et volatils. Comme le souligne Viviane Tchernonog, « le développement d'appels d'offres ou d'appels à projets et l'achat de prestations à des associations [permet] aux bailleurs publics de formater l'action des associations et de l'articuler aux programmes d'action qu'ils mettent en place au niveau local » (Tchernonog, 2012, p. 16). Il a résulté de cette évolution une démultiplication des relations partenariales et des tâches administratives dans un contexte peu favorable, on l'a vu, à l'emploi permanent. La difficulté à financer le fonctionnement associatif s'accompagne alors d'autres difficultés pointées comme problématiques par plus de quatre associations sur dix : difficulté à rendre visible et à partager le projet associatif avec les financeurs, difficultés liées à la complexification et à la bureaucratisation de la gestion associative, ou encore difficultés liées à la baisse ou à l'émiettement des financements publics.

La difficulté à financer le fonctionnement associatif est d'autant moins aiguë que la surface budgétaire des associations est large : le budget moyen des associations concernées par cette difficulté s'élève à 148 562 €, contre 218 406 € pour celles qui l'estiment peu ou pas importante. Certains sous-domaines culturels, tels le conte, le théâtre et les arts de la rue, présentent une proportion d'associations touchées par cette difficulté supérieure à l'ensemble (plus de sept sur dix). Mais les associations les plus exposées sont celles dont l'activité est transversale à plusieurs domaines culturels (92 %), sans doute parce qu'elles demeurent en marge des politiques sectorielles de soutien au fonctionnement associatif, massivement organisées par domaines et sous-domaines culturels.

**Tab. 24 - Part par domaine et fonction principale des associations estimant importante la difficulté à financer leur fonctionnement**

Opale, enquête associations culturelles employées 2020 (données 2018)

<b>Patrimoine</b>	Préservation	59%
<b>Livre et presse</b>	Diffusion	57%
<b>Spectacle vivant</b>	Création	64%
	Production	70%
	Diffusion	56%
	Éducation	59%
	Adm.-acc.	65%
<b>Arts plastiques</b>	Diffusion	69%
<b>Audiovisuel et multimédia</b>	Production	76%
	Diffusion	68%
<b>Éducation populaire</b>	Éducation	56%
<b>Transversal dom.</b>	Production	92%

### En amont et autour de la mise en circulation des œuvres : un travail invisible

La difficulté à rémunérer l'intégralité du travail effectué par les professionnel-le-s renvoie, quant à elle, au décalage entre les compétences ou le volume de travail nécessaires à la conduite de l'activité et la capacité financière des associations à en garantir la rémunération. Cette difficulté fait en particulier référence à des pratiques telles que la non-rétribution des heures complémentaires et concerne plus

particulièrement les associations du spectacle vivant (54 %), dans lesquelles « le temps de travail effectué excède souvent le temps de travail rémunéré, ou, pour le dire autrement, une partie des heures travaillées demeure fréquemment impayée » (Bayer & Offroy, 2006, p. 64). Elle touche aussi fortement les domaines de l'audiovisuel et de l'éducation populaire (respectivement 57 % et 55 % d'associations

concernées). Seul le domaine du patrimoine échappe à cette difficulté, avec 19 % d'associations directement concernées.

La difficulté à rémunérer l'intégralité du travail accompli par les professionnel-le-s est corrélée à la difficulté à financer le fonctionnement associatif, 42 % des associations culturelles employeuses insistant concomitamment sur ces deux difficultés. Elle concerne deux fois plus souvent les associations disposant d'un budget inférieur à 10 k€ (55 %) que les associations disposant d'un budget supérieur ou égal à 500 k€ (28 %). Les associations de création (65 %) – dont il convient de rappeler qu'elles détiennent le budget moyen le plus faible de l'ensemble des associations culturelles employeuses – et les associations de production (60 %) y sont plus particulièrement exposées. Ce tableau d'ensemble semble pointer une difficulté structurelle des associations culturelles employeuses à se procurer

les ressources nécessaires à la réalisation de leur activité, et particulièrement le sous-financement des associations de création et de production du spectacle vivant et enregistré.

**Tab. 25 - Part par domaine et fonction principale des associations estimant importante la difficulté à rémunérer l'intégralité du travail effectué par les professionnel-le-s**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

<b>Patrimoine</b>	Préservation	<b>26%</b>
<b>Livre et presse</b>	Diffusion	<b>29%</b>
<b>Spectacle vivant</b>	Création	<b>64%</b>
	Production	<b>64%</b>
	Diffusion	37%
	Éducation	46%
	Adm.-acc.	37%
<b>Arts plastiques</b>	Diffusion	50%
<b>Audiovisuel et multimédia</b>	Production	<b>69%</b>
	Diffusion	<b>57%</b>
<b>Éducation populaire</b>	Éducation	<b>56%</b>
<b>Transversal dom.</b>	Production	49%

### ▷ Transmettre, échanger, fidéliser les salariés : des difficultés mineures

À l'opposé, les difficultés à transmettre le projet associatif aux nouveaux arrivants, à trouver des occasions de rencontre et de coopération avec d'autres associations et à fidéliser les salarié-e-s apparaissent comme les moins récurrentes et les moins importantes pour l'ensemble des associations culturelles employeuses. Elles ne sont prégnantes que pour 10 % environ des associations interrogées.

La question de la transmission du projet associatif se pose plus souvent, mais, paradoxalement, ne se révèle

pas plus critique avec l'ancienneté. Les centres d'animation ou socioculturels y sont davantage confrontés que les autres associations (29 % contre 11 % pour l'ensemble). La difficulté à rencontrer, à échanger ou à coopérer avec d'autres associations est essentiellement citée par les associations disposant d'un budget inférieur à 10 k€ (26 % contre 11 % pour l'ensemble), alors que les problèmes de turn-over et de stabilisation de l'équipe salariée se rencontrent surtout dans les associations disposant d'un budget supérieur ou égal à 500 k€ (15 % contre 9 % pour l'ensemble).



ASSOCIATIONS  
**CULTURELLES**  
EMPLOYEUSES

PORTRAITS TYPES  
DE QUATRE GROUPES  
D'ASSOCIATIONS

Quatre grands profils d'associations culturelles employeuses se détachent des résultats de l'enquête, pour lesquels le statut associatif ne revêt pas les mêmes enjeux ni les mêmes modes d'organisation et de fonctionnement. En marge de ces grands profils types, un focus présente quatre ensembles plus petits, mais fortement distinctifs.

#### Quatre grands profils d'associations et quatre ensembles plus petits, en marge des profils types

Les données de l'enquête ont permis de dégager quatre grands profils d'associations culturelles employeuses, articulés autour d'une ou de deux fonctions principales (création, diffusion, éducation et production-administration), et réunissant chacun au moins 15 % des associations étudiées. Comme toute schématisation, cette typologie ne saurait rendre compte de la diversité et de la complexité du secteur associatif employeur, qui s'apparente davantage à un continuum de structures positionnées sur des fonctions multiples qu'à un meuble à tiroirs. À titre d'exemple, les lieux de musiques actuelles, outre la diffusion de concerts, gèrent fréquemment des studios de répétition et dispensent des cours de musique. De plus, certaines catégories d'associations, tels les musées et monuments historiques, les radios associatives, les réseaux et groupements professionnels ou encore les agences culturelles, demeurent en marge des quatre profils types et regroupent moins de 5 % de l'ensemble des associations culturelles employeuses. Ils affichent néanmoins de nettes spécificités en matière d'activités, de vie associative ou de modèle économique. Un focus leur est par conséquent consacré en dernière partie. Les chiffres qui y sont présentés indiquent des tendances, mais sont à prendre avec d'innombrables précautions, compte tenu de la faiblesse des effectifs (une quinzaine à une trentaine d'associations selon les sous-ensembles) dont ils sont extraits.

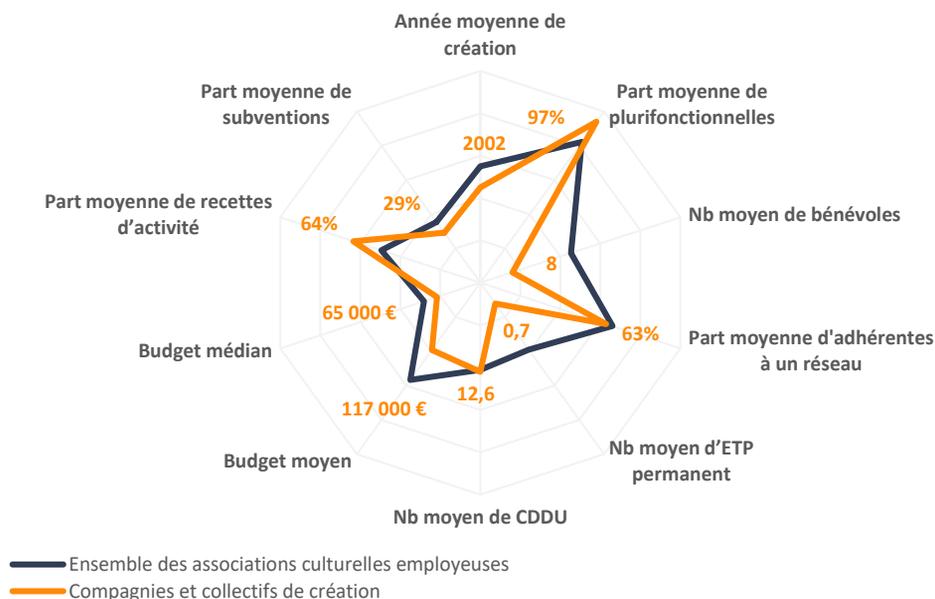
**Tab. 26 - Sélection de variables par profil type comparées à l'ensemble des associations culturelles employeuses**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)

	Compagnies ou collectifs de création	Espaces de diffusion des arts	Lieux de transmission et de pratique	Accompagnatrices d'artistes	Ensemble
Part de l'ensemble	31%	19%	17%	16%	100%
Année moyenne de création	2002	1999	1995	2008	2000
Part d'associations du spectacle vivant	94%	59%	58%	56%	63%
Part d'associations plurifonctionnelles	97%	83%	57%	93%	82%
Nombre moyen de fonctions assumées	3,3	2,6	2,1	3,4	2,8
Nombre moyen de bénévoles dirigeants	4	10	8	5	7
Nombre moyen de bénévoles non dirigeants	5	36	16	11	16
Nombre moyen de pers. citées au noyau dur (sur 5)	3,8	4,1	3,7	3,6	3,9
Âge moyen du noyau dur	47 ans	49 ans	50 ans	43 ans	47 ans
Part de bénévoles au noyau dur	41%	61%	64%	50%	54%
Part d'asso. membres d'un réseau professionnel	63%	72%	62%	70%	66%
Part d'asso. devenues employeuses avant la fin de la seconde année civile suivant leur année de création	76%	52%	60%	72%	65%
Nombre moyen de CDI	0,7	3,2	5	1,5	2,3
Nombre moyen d'ETP permanent	0,6	3,2	3,3	1,5	2
Nombre moyen de CDDU	12,6	23,9	3,2	17,5	12,3
Nombre moyen de travailleurs indépendants	0,6	2,1	1	1,5	1,2
Budget moyen (arrondi au millier)	117 000 €	273 000 €	153 000 €	163 000 €	170 000 €
Budget médian (arrondi au millier)	65 000 €	110 000 €	60 000 €	117 000 €	81 000 €
Part moyenne de recettes d'activité	64%	34%	37%	68%	50%
Part moyenne de subventions	29%	51%	32%	25%	36%
Montant moyen de subventions	35 000 €	198 000 €	60 000 €	56 000 €	84 000 €
Montant médian de subventions	12 000 €	56 000 €	7 000 €	12 000 €	22 000 €
Part avec difficultés à financer le fonctionnement	64%	59%	58%	69%	62%
Part avec difficultés à rémunérer l'intégralité du travail	65%	42%	46%	57%	52%

## ▷ La compagnie ou le collectif de création : une association incarnée

**Graph. 37 - Caractéristiques des compagnies et collectifs de création comparés à l'ensemble des associations culturelles employeuses au prisme d'une sélection de dix indicateurs**  
Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



Les associations ayant pour fonction principale la création constituent près d'un tiers (31 %) de l'ensemble des associations culturelles employeuses. Leur nombre s'établit autour de 12 000 au plan national. Elles relèvent presque exclusivement du domaine du spectacle vivant, dans lequel elles œuvrent à 94 %, particulièrement dans les sous-domaines du théâtre, du spectacle pluridisciplinaire et de la musique. Elles prennent le plus souvent la forme de compagnies de spectacle vivant et, dans une moindre mesure, de groupes pluridisciplinaires et de formations musicales.

Âgées de 17 ans en moyenne, elles ont généralement été fondées par un ou plusieurs artistes, lequel-le-s personnifient le projet et incarnent l'identité associative. 76 % d'entre elles ont procédé à leur première embauche l'année même ou au cours des deux années civiles suivant le dépôt de leurs statuts. La forme associative a ainsi souvent été choisie dans une visée pragmatique, en tant que support juridique adéquat pour accueillir l'activité professionnelle du ou des fondateur-trice-s. Les bénévoles engagé-e-s dans l'association de création sont peu nombreux-ses (huit en moyenne) et leur rôle est plutôt circonscrit au bureau et/ou au conseil d'administration. Ils constituent, aux côtés des artistes, un pilier stable du fonctionnement associatif, la part des personnes actives au noyau dur depuis plus de dix ans se révélant supérieure de près de 10 points à l'ensemble des associations culturelles employeuses.

L'environnement politique, économique, réglementaire, mais aussi symbolique d'un univers structuré autour de la « *figure du créateur* » (Dubois, 2013) et des instances de légitimation de son art (Moulin, 2009 [1992]), a favorisé en France la prédominance de cette forme associative incarnée parmi les structures de création du spectacle vivant. Du fait de leur gouvernance resserrée, les compagnies et collectifs de création sont souvent suspectés de déroger à l'idéal type de l'association laboratoire de la démocratie. Ils sont cependant animés par un souci « *d'émanciper les individus par un déplacement de leurs préoccupations vers des mondes sensibles et imaginaires, qui ouvrent symboliquement le champ des possibles* » (Duchêne, Henry & Urrutiaguer, 2012, p.3). 97 % d'entre eux remplissent ainsi une diversité de fonctions (3,3 en moyenne) – création bien sûr, mais aussi production, diffusion ou encore éducation (pour 73 %) – souvent sur des territoires peu dotés et auprès de publics peu solvables, qu'un statut à but lucratif ne les autoriserait pas à privilégier. Un tiers des compagnies et collectifs de création interviennent ainsi dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville ou des zones de revitalisation rurale. Leur action est fortement orientée vers des personnes non adhérentes à l'association (à 98 %) et la majorité d'entre eux (44 %) décomptent entre 1 000 et 5 000 participant-e-s à leurs activités.

Les compagnies et collectifs de création composent un paysage pointilliste, fait d'une « *multitude de petites ou*

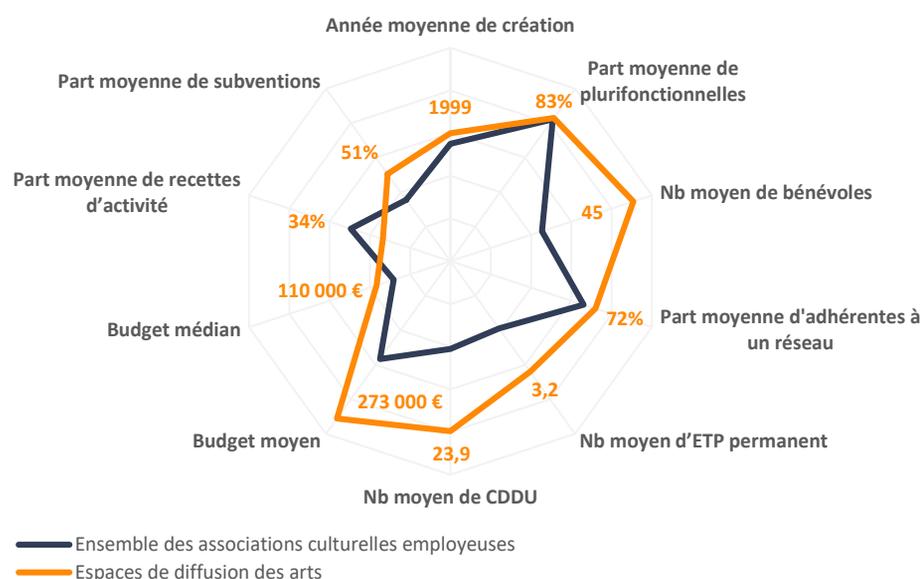
*microentreprises, très actives sur les fonctions amont* » (Henry, 2016). La structure de leurs emplois est caractérisée par un recours quasi exclusif aux contrats courts et à temps partiel : 0,7 CDI pour 12,6 CDDU en moyenne. Ce sont eux qui enregistrent le nombre d'ETP permanents (CDD et CDI) le plus faible : 0,6 en moyenne contre 2 pour l'ensemble des associations culturelles employeuses. Néanmoins, les charges afférentes aux rémunérations des travailleur-se-s salarié-e-s et non salarié-e-s constituent leur principal poste budgétaire : ils y consacrent 71 % de leurs ressources, contre 63 % pour l'ensemble des associations culturelles employeuses. Ils disposent d'un budget moyen de 117 000 €, nettement inférieur à l'ensemble des associations culturelles employeuses (170 000 €), et la

moitié d'entre eux fonctionnent avec un budget annuel de moins de 65 000 €. Leur modèle économique est largement dominé par les recettes d'activité (cessions de spectacles, prestations d'ateliers de pratique artistique, etc.), à hauteur de 64 %. Les financements publics (29 %) arrivent loin derrière, la moitié des associations de création enregistrant un montant de subventions inférieur à 14 000 €. Plus souvent actives sur le territoire du département, de la région et au plan national que les autres associations, elles bénéficient d'aides publiques provenant majoritairement des régions (22 %) et du ministère de la Culture (21 %).

### ▷ L'espace de diffusion des arts : une association territorialisée

**Graph. 38 - Caractéristiques des espaces de diffusion des arts comparés à l'ensemble des associations culturelles employeuses au prisme d'une sélection de dix indicateurs**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



Les associations ayant pour fonction principale la diffusion des arts représentent un cinquième de notre échantillon (19 %), soit environ 8 000 associations en France. Elles regroupent à la fois les lieux de diffusion des différents domaines culturels (galeries d'art, théâtres, salles de concert, cinémas, etc.), les festivals et des associations organisatrices d'événements. Elles conditionnent et organisent l'accès aux publics des productions artistiques et culturelles (Becker, 2010 [1988]). Un peu moins des deux tiers de ces associations (59 %) se rattachent au domaine du spectacle vivant. Les médias associatifs n'ont pas été rapprochés de ce groupe, dans la mesure où ils présentent un modèle économique très spécifique.

Les espaces de diffusion des arts trouvent généralement leur origine à la confluence d'une initiative de « passionné-e-s » (Donnat, 2009) et d'un enjeu politique d'équipement ou d'animation du territoire. C'est en leur sein que l'on rencontre le plus grand nombre de bénévoles (45 en moyenne). Leurs instances dirigeantes sont parmi les plus étoffées, avec dix membres en moyenne au bureau et/ou conseil d'administration, et leur noyau dur compte en moyenne trois bénévoles pour deux professionnels. 57 % des espaces de diffusion des arts affichent en outre des instances de gouvernance collégiales. En raison de la nature de leur activité, ces associations sont aussi celles qui drainent les volumes de publics les plus importants : 56 % d'entre elles dénombrent plus de 5 000 participant-e-s à leurs activités et 34 % plus de 10 000, en particulier les

festivals et les salles de concert. Bien qu'elles aient pour fonction principale la diffusion de productions artistiques ou culturelles, généralement par la mise en œuvre d'une saison dans un lieu ou d'une programmation itinérante, elles sont 83 % à s'acquitter d'autres missions : soutien et accompagnement à la création, mais aussi et surtout éducation et médiation, pour sept associations sur dix. 43 % d'entre elles conduisent des actions spécifiques dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville ou des zones de revitalisation rurale.

Les espaces de diffusion des arts inscrivent leur projet dans le temps, avec une ancienneté moyenne de 20 ans. Un peu plus de la moitié d'entre eux deviennent employeurs l'année même de leur création ou au cours des deux années civiles qui suivent. Ils se professionnalisent progressivement, à mesure que le projet prend de l'ampleur, jusqu'à compter 3,2 CDI et 3,2 ETP permanents (CDD et CDI) en moyenne. Structurés à partir et autour d'événements, les espaces de diffusion des arts s'assurent régulièrement le concours de collaborateur·trice·s ponctuel·le·s, ce qui en fait les premiers employeurs d'intermittent·e·s du spectacle de par le nombre de salarié·e·s employé·e·s en

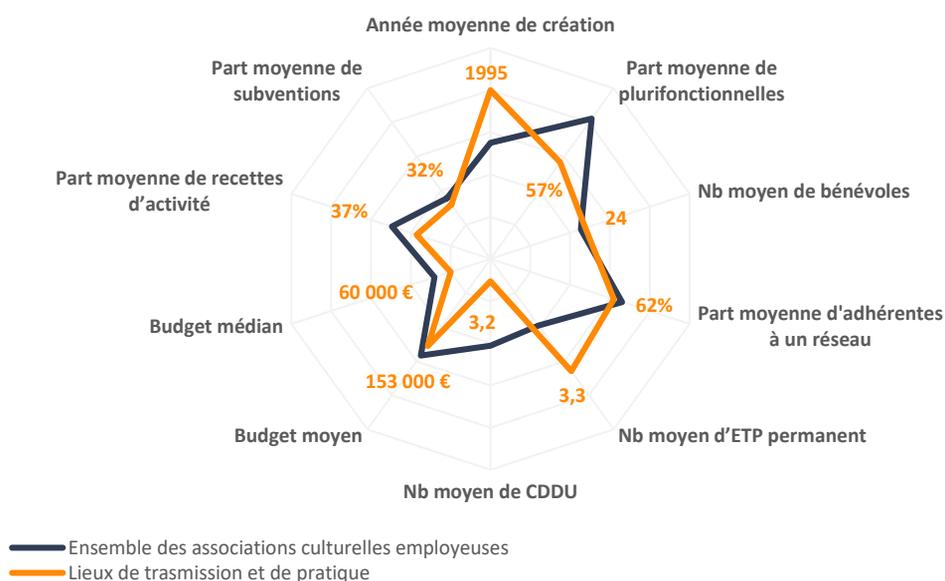
CDDU (23,9 en moyenne, jusqu'à 37,2 dans les espaces de diffusion du spectacle vivant).

Les espaces de diffusion des arts disposent d'un budget moyen de 273 000 €, bien supérieur à celui des trois autres groupes, et d'un budget médian de 110 000 €. Ils bénéficient souvent d'un lieu recevant du public, et leur principal territoire d'action est la commune ou les communes avoisinantes pour plus de six espaces de diffusion sur dix, ainsi que le département pour la moitié d'entre eux. Ils consacrent 42 % de leurs ressources à la rémunération de leurs salarié·e·s et travailleur·se·s, et s'engagent plus souvent que l'ensemble des associations culturelles employeuses dans des pratiques de mutualisation de matériel et de coréalisation de projets. La moitié de leurs ressources (51 %) provient de subventions publiques, contre 36 % pour l'ensemble des associations culturelles employeuses. La commune est leur principal financeur et pourvoit au tiers (32 %) de leurs subventions. Ils constituent ainsi non seulement le groupe d'associations le mieux doté, mais aussi le plus subventionné. Cette position favorable témoigne du pilotage et de la régulation des filières artistiques et culturelles par l'aval (Henry, 2016) et de l'engagement des pouvoirs publics dans une politique de soutien à l'offre culturelle (Mollard, 2012), porteuse des idéaux de démocratisation et de décentralisation culturelles.

### ▷ Le lieu de transmission et de pratique : une association centrée

**Graph. 39 - Caractéristiques des lieux de transmission et de pratique comparés à l'ensemble des associations culturelles employeuses au prisme d'une sélection de dix indicateurs**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



Les lieux de transmission et de pratique représentent 17 % de notre échantillon, soit environ 7 000 associations au plan national. Ils regroupent des écoles et des structures d'enseignement spécialisé par

discipline (écoles de musique, de théâtre, etc.), mais également des centres d'animation polyvalents, proposant une palette diversifiée d'activités de pratique. Promoteurs de l'expérimentation artistique et

culturelle, ils conjuguent à des degrés divers finalités esthétiques et finalités démocratiques (Bordeaux, 2017). 58 % d’entre eux se rattachent au domaine du spectacle vivant et 30 % au domaine de l’éducation populaire et du socioculturel, dont les racines continuent d’irriguer nombre de ces associations.

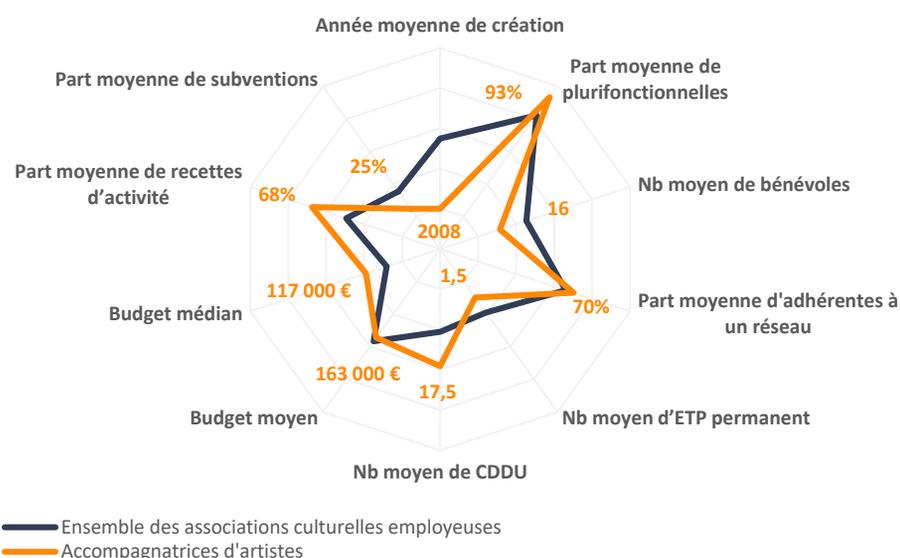
Structures de proximité, les lieux de transmission et de pratique rayonnent principalement sur le territoire communal (pour les trois quarts d’entre eux) et intercommunal (pour les deux tiers d’entre eux). Un lieu sur cinq cite le quartier au titre des territoires sur lesquels il a été le plus actif en 2018. Les lieux de transmission et de pratique sont plus nombreux à mutualiser des locaux que ne le sont l’ensemble des associations culturelles employeuses. Ils s’en distinguent aussi par un projet plus souvent orienté vers les besoins de leurs adhérent·e·s (élèves, amateur·e·s, etc.) que tourné vers un public extérieur. Les deux tiers des lieux de transmission et de pratique (67 %) comptabilisent d’ailleurs moins de 1 000 participant·e·s à leurs activités. Ils relèvent cependant un nombre non négligeable des bénévoles (24 en moyenne), dont un tiers sont des dirigeant·e·s associatif·ve·s. Le noyau dur des lieux de transmission et de pratique est stable (plus d’un quart de membres actifs depuis dix ans ou plus) et légèrement moins diplômé que dans les autres groupes. Il a pour particularité de compter significativement plus de bénévoles (64 %) que de professionnel·le·s (34 %). Ces associations sont à la fois parmi les plus anciennes de l’ensemble (24 ans en moyenne) et celles qui laissent

s’écouler le délai le plus long entre le dépôt de leurs statuts et l’embauche de leur premier·ère salarié·e (plus de six ans en moyenne). Moins plurifonctionnels que les autres associations, les lieux de transmission et de pratique sont centrés sur leur fonction principale d’éducation. 37 % d’entre eux remplissent cependant une fonction de création et 24 %, une fonction de diffusion. Liés aux métiers de l’enseignement et de l’animation, leurs emplois comptent deux fois plus de CDI (5,2 en moyenne) et une fois et demie plus de CDD (2,7 en moyenne) – mais aussi quatre fois moins de CDDU (3,2 en moyenne) – que l’ensemble des associations culturelles employeuses. Pour autant, ces emplois permanents sont en grande partie pourvus à temps partiel, représentant 3,3 ETP en moyenne.

Leur structure budgétaire se caractérise par des cotisations représentant près d’un quart (24 %) de leurs ressources, alors qu’elles n’atteignent que 7 % pour l’ensemble des associations culturelles employeuses. Si le budget moyen des lieux de transmission et de pratique s’élève à 153 000 €, leur budget médian n’est que de 60 000 €. De même, le montant moyen de leurs subventions publiques s’établit autour de 60 000 €, quand le montant médian reste inférieur à 8 000 €. Ces écarts traduisent l’extrême hétérogénéité des situations budgétaires que connaissent les associations de ce groupe, imputable à la prépondérance de la commune et de l’intercommunalité parmi leurs financeurs (53 %).

## ▷ L’accompagnatrice d’artistes : une association partagée

**Graph. 40 - Caractéristiques des accompagnatrices d’artistes comparées à l’ensemble des associations culturelles employeuses au prisme d’une sélection de dix indicateurs**  
Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



Les associations développant des activités de soutien aux organisations artistiques et culturelles représentent 16 % de notre échantillon, soit plus de 6 000 associations en France. Relevant des fonctions de production et/ou d'administration-accompagnement, elles interviennent essentiellement en renfort des entités de création, leur fournissant les moyens (techniques, matériels, financiers, administratifs, etc.) nécessaires à la réalisation et à la mise en circulation de leurs œuvres. Façonnant des biens ou des services de « *support logistique* » (Mintzberg, 1982, p. 48), elles agrègent des structures intermédiaires hétérogènes, allant des maisons d'édition aux prestataires de services administratifs, en passant par les labels indépendants, les fabriques artistiques et lieux de résidence ou les bureaux de production. Un peu plus de la moitié de ces associations (56 %) se consacrent principalement au spectacle vivant. Ni les réseaux et organisations professionnels ni les agences culturelles n'ont été intégrés à ce groupe, car leurs modalités d'accompagnement ne visent pas ou peu les processus individuels de production et de gestion des organisations artistiques et culturelles, mais plutôt leur représentation, leur valorisation et leur mise en réseau au plan collectif.

Avec une ancienneté moyenne de 11 ans, les associations accompagnatrices d'artistes sont plus jeunes que les associations des autres groupes. Elles procèdent rapidement à une première embauche (l'année même ou au cours des deux années civiles qui suivent le dépôt de leurs statuts pour 72 % d'entre elles), ce qui plaide en faveur de leur adossement à un projet professionnel dès leur création. Elles se rapprochent en cela des compagnies et collectifs de création. Elles font cependant davantage appel au bénévolat que ces derniers et comptent en moyenne 16 bénévoles, dont cinq dirigeant-e-s associatif-ve-s. Leur noyau dur, d'un âge moyen de 43 ans, est lui aussi plus jeune que celui de l'ensemble des associations culturelles employeuses (47 ans en moyenne). Les associations accompagnatrices d'artistes apparaissent aussi comme le groupe le plus sensibilisé aux démarches

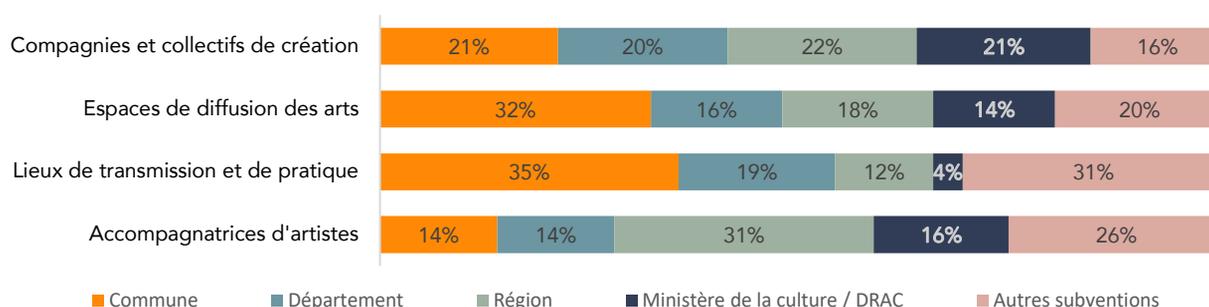
de communalité et de mutualisation. Près des deux tiers d'entre elles (60 %) déclarent disposer d'instances de gouvernance collégiale, contre 49 % pour l'ensemble. Plus de la moitié d'entre elles coréalisent des projets importants, partagent des locaux et pratiquent régulièrement le prêt de matériel. Elles sont également 18 % à mutualiser des emplois, contre 14 % de l'ensemble des associations culturelles employeuses.

Leurs territoires d'intervention sont pluriels, allant de l'échelle communale à l'échelle internationale, qu'elles sont nombreuses à investir (20 % contre 12 % pour l'ensemble des associations culturelles employeuses). Elles composent le groupe le plus plurifonctionnel, à quasi-égalité avec les associations de création, avec 3,4 fonctions déployées en moyenne. Outre la production et l'administration-accompagnement, qui constituent leur cœur de métier, elles sont plus de 50 % à s'impliquer dans des actions de création, de diffusion et d'éducation. La diversification des activités des associations accompagnatrices d'artistes n'est pas étrangère à une recherche d'équilibre économique (Chognard, 2013). Elles affichent en effet une structure budgétaire proche de celle des associations de création, composée de deux tiers de recettes d'activité et d'un quart de subventions. Leur principal financeur est la région, qui concentre 31 % du total de leurs subventions.

Malgré ces similitudes, les associations accompagnatrices d'artistes disposent d'un budget moyen (163 000 €) et d'un budget médian (117 000 €) nettement plus élevés que les associations de création, ainsi que d'une équipe professionnelle plus étendue : elles emploient 1,5 CDI pour 17,5 CDDU. Il n'est pas rare en effet qu'elles endossent la responsabilité d'employeur vis-à-vis des artistes qu'elles accompagnent. Leurs salariés permanents (CDD et CDI) représentent quant à eux 1,5 ETP en moyenne, contre 0,6 pour les associations de création et 2 ETP pour l'ensemble des associations culturelles employeuses.

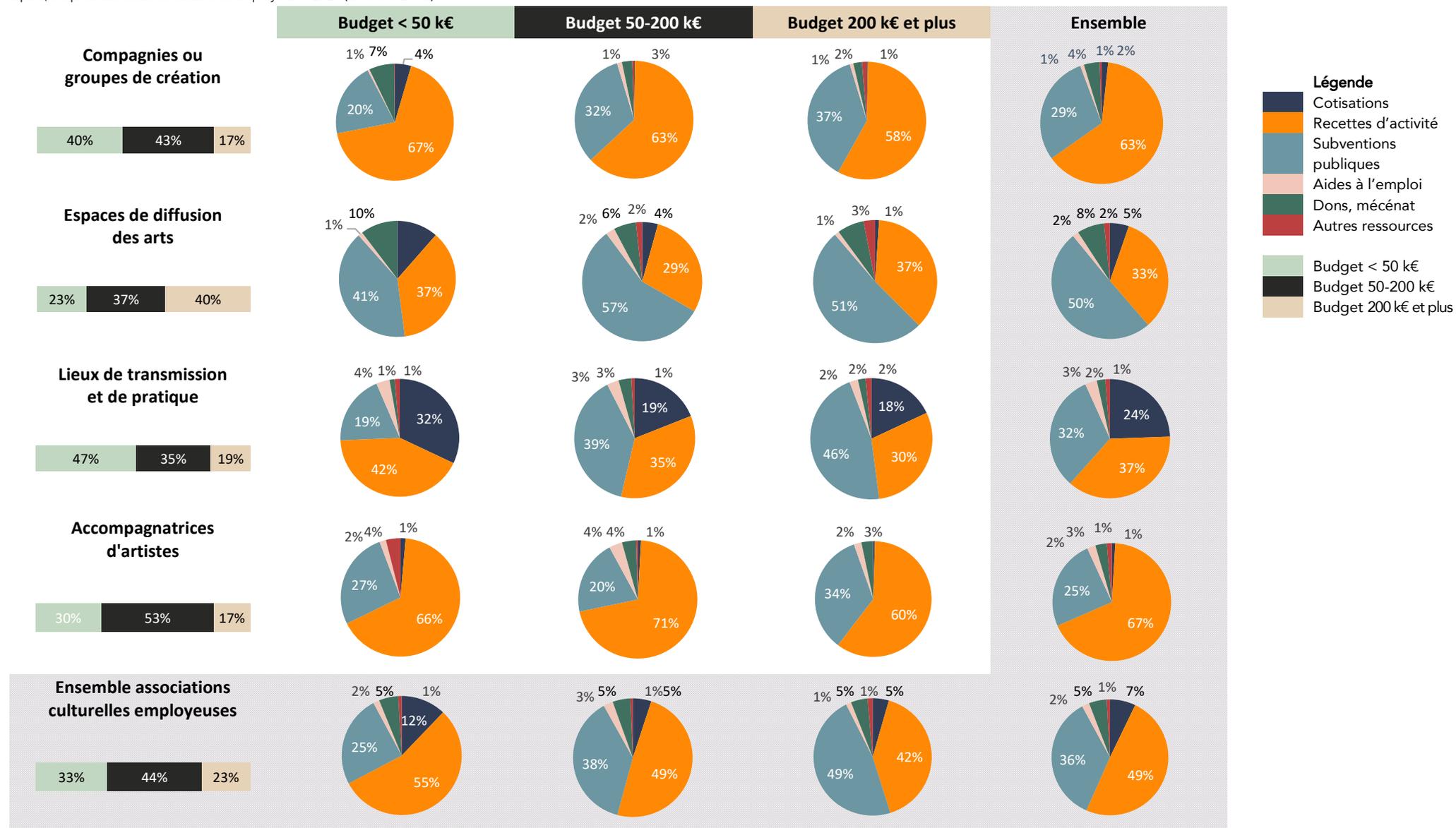
**Graph. 41 - Origine des subventions publiques selon le profil type des associations**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



**Graph. 42 - Composition des ressources budgétaires de quatre profils types d'associations selon leur niveau de budget**

Opale, enquête associations culturelles employeuses 2020 (données 2018)



## ▷ Focus sur quatre sous-ensembles associatifs

### La radio associative : une association de passionné·e·s

Les radios associatives représentent moins de 3 % des associations de l'enquête. Avec une année moyenne de création remontant à 1993, elles sont plus anciennes de sept ans que l'ensemble des associations culturelles employeuses. Elles se distinguent nettement par leur organisation et leur modèle économique. En effet, l'activité des radios hertziennes doit être permanente : « une radio FM doit pouvoir s'écouter 24 heures sur 24, 365 jours par an. Ce n'est pas une obligation légale, mais une pratique généralisée. [...] L'activité de radiodiffusion exige une organisation interne adaptée à la permanence de l'activité. » (Vasseur, 2018, p. 6-11). Le noyau dur des radios est par conséquent parmi les plus étoffés de l'ensemble (plus de quatre personnes décrites en moyenne sur un maximum de cinq). Il est également plus masculin (65 % d'hommes), plus jeune (43 ans d'âge moyen), et moins diplômé (66 % de titulaires d'un diplôme du supérieur) que dans l'ensemble des associations culturelles employeuses. Au regard de leur budget modeste (120 000 € en moyenne, médiane à 114 000 €), les radios associatives disposent d'une équipe permanente importante, avec trois salarié·e·s en CDI (dont moins d'un tiers de femmes) et 3,4 ETP permanents en moyenne. 79 % d'entre elles comptent un poste de direction (ou assimilé), contre 64 % pour l'ensemble. Leur fonctionnement repose en outre sur l'engagement intense d'une équipe de 43 bénévoles en moyenne (contre 23 pour l'ensemble), chargé·e·s de la réalisation et de l'animation des émissions. 41 % seulement des radios associatives procèdent à leur première embauche l'année même de leur création ou au cours des deux années civiles qui suivent (contre 65 % de l'ensemble des associations).

Les ressources des radios associatives sont composées à 61 % de subventions (contre 36 % pour l'ensemble), dont 59 % proviennent du ministère de la Culture. Les chiffres de la Confédération nationale des radios associatives, calculés sur des effectifs plus élevés que ceux de notre enquête, font état de 58 % de subventions pour l'année 2016 (CNRA, 2018), 32 % provenant du fonds de soutien à l'expression radiophonique (FSER) et

26 % d'autres sources. Le modèle économique des radios associatives repose ainsi en grande partie sur le FSER, auquel sont éligibles les radios hertziennes « accomplissant une mission de communication sociale de proximité lorsque leurs ressources commerciales sont inférieures à 20 % de leur chiffre d'affaires total » (Vasseur, 2018, p. 6). Les bénéficiaires du FSER sont tenus de proposer « une programmation d'intérêt local, spécifique à la zone géographique de diffusion », réalisée par « des personnels d'antenne et dans des locaux situés dans cette zone de diffusion » (Vasseur, 2018, p. 6). Dans ces conditions, il n'est pas surprenant que les territoires de prédilection des radios associatives soient la commune et son agglomération, ainsi que le département, où elles sont respectivement 68 %, 80 % et 62 % à se déclarer actives. 88 % d'entre elles sont plurifonctionnelles et 75 % remplissent une fonction éducative. Notons encore que les radios associatives sont extrêmement fédérées, avec 87 % d'associations adhérentes à une fédération (contre 63 % pour l'ensemble des associations culturelles employeuses), ce qui leur permet notamment de bénéficier de « tarifs préférentiels négociés par les structures nationales auprès de la Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (Sacem) » (Vasseur, 2018, p. 8).

Compte tenu de leur fonctionnement et de leur modèle économique caractéristiques, les radios associatives sont proportionnellement beaucoup plus nombreuses que les autres associations à éprouver des difficultés pour pérenniser leurs emplois aidés (62 % contre 26 % pour l'ensemble) et fidéliser des bénévoles (49 % contre 29 %), et à rencontrer des problèmes de trésorerie (66 % contre 39 %). Elles sont également plus exposées à des difficultés de transmission du projet associatif, de renouvellement des instances dirigeantes et de recrutement de compétences dans certains domaines. Elles sont enfin un peu moins engagées dans des démarches de mutualisation que les autres associations culturelles employeuses, avec 22 % de radios ne pratiquant aucune forme de mutualisation contre 12 % de l'ensemble.

### Le musée ou site patrimonial : une association discrète

Comme les radios associatives, les musées et sites patrimoniaux représentent moins de 3 % des associations culturelles employeuses. Créés en 1984 en moyenne, ils comptent parmi les associations employeuses les plus anciennes, mais aussi les plus

longues à procéder à leur première embauche (dix ans en moyenne). Leur organisation repose principalement sur le bénévolat : ils comptent en moyenne 1,9 salarié·e·s en CDI et 2 ETP permanents (contre 2,3 et 2 pour l'ensemble des associations culturelles

employeuses), pour 51 bénévoles (23 pour l'ensemble). Leur bureau et/ou conseil d'administration réunit plus de 11 membres en moyenne et 96 % des musées et sites patrimoniaux estiment que ces instances jouent un rôle très important dans leur fonctionnement. Ils s'appuient sur un noyau dur plus étoffé, plus âgé (53 ans d'âge moyen), plus féminisé (60 % de femmes), plus diplômé (90 % de titulaires d'un diplôme du supérieur) et composé de davantage de bénévoles (72 %) que celui des autres associations culturelles employeuses.

Étroitement liés à la mémoire et à la mise en valeur du patrimoine de leur territoire d'implantation, les musées et sites patrimoniaux sont principalement actifs aux échelons de la commune (82 %), de l'agglomération (76 %) et du département (73 %). Ils sont plurifonctionnels à plus de 80 %, et leur mission de préservation s'accompagne d'une activité de diffusion et d'éducation (pour 68 % et 60 % d'entre eux). 71 % recensent entre 1 000 et 10 000 visiteurs. Leur budget moyen, très important au regard de l'ensemble, avoisine 315 000 €, mais leur budget médian (67 000 €), cinq fois inférieur, révèle une forte disparité de situations au sein de cet ensemble. Leurs recettes

### Le groupement ou fédération : une association mutualisée

Les groupements et fédérations représentent 4 % des associations de l'enquête. Réunions d'acteurs ou d'organisations partageant un but commun, ils sont actifs à l'échelon régional pour plus de la moitié d'entre eux (56 %) et à l'échelon national pour un tiers (33 %). 53 % se rattachent au domaine du spectacle vivant. Leur projet associatif se déploie au service de leurs adhérents dans la grande majorité des cas (78 %). Moins souvent plurifonctionnels que les autres associations culturelles employeuses (47 % contre 82 %), ils se concentrent sur leur mission d'accompagnement et de représentation de leurs adhérents. Moins d'un tiers d'entre eux développent des activités de diffusion ou d'éducation.

Comparés à l'ensemble des associations culturelles employeuses, les groupements et fédérations se caractérisent par l'intensité de leur engagement dans diverses démarches de communalité et de mutualisation. Ils sont ainsi 54 % à partager du matériel, 75 % à partager des locaux, 59 % à coréaliser des projets importants et 29 % à mutualiser des emplois. 85 % d'entre eux disposent d'instances de gouvernance

### L'agence culturelle : une association parapublique

Les agences culturelles représentent moins de 2 % des associations étudiées. Positionnées sur la fonction d'administration-accompagnement, elles jouent un rôle

d'activités (billetterie, vente d'objets et de produits dérivés en boutique, café-restauration, animations, visites guidées, etc.) représentent 44 % de leurs ressources. Les subventions (21 %) sont très minoritaires dans leur modèle économique, atteignant un montant moyen d'environ 23 000 € et un montant médian de 4 200 €. Elles proviennent majoritairement de la commune (34 %). Un tiers des ressources des musées et sites patrimoniaux se composent de cotisations (13 %), ainsi que de dons et de mécénat (19 %).

Les musées et sites patrimoniaux sont moins fédérés que les autres associations culturelles employeuses (44 % contre 66 % pour l'ensemble). 25 % d'entre eux éprouvent des difficultés à trouver des occasions d'échanges et de coopération avec d'autres associations (contre 11 % pour l'ensemble). Leurs principales fragilités résident dans la fidélisation de leurs bénévoles, le renouvellement de leurs instances dirigeantes et la mobilisation de leurs publics. Ils peinent aussi et surtout à faire reconnaître leur projet et à dialoguer avec certains de leurs partenaires financiers (77 % contre 45 % pour l'ensemble).

collégiales, contre 49 % pour l'ensemble. Leur noyau dur et leur bureau et/ou conseil d'administration, avec plus de 12 bénévoles dirigeant-e-s en moyenne, sont de loin les plus étoffés de l'ensemble. Leurs principales difficultés résident d'ailleurs dans la mobilisation et la fidélisation de leurs bénévoles (38 %) et dans la complexification et la bureaucratisation de la gestion associative (38 %).

Créés en 1995 en moyenne, les groupements et fédérations mettent six ans à devenir employeurs. Ils disposent d'une équipe permanente légèrement plus soutenue que l'ensemble (2,5 ETP contre 2) et d'un budget moyen une fois et demi supérieur (241 000 € contre 170 000 €). Leur budget médian s'établit à 148 000 €. Leur modèle économique repose essentiellement sur les subventions publiques, qui représentent 61 % de leurs ressources (contre 36 % pour l'ensemble des associations culturelles employeuses). Celles-ci proviennent principalement des régions (32 %) et du ministère de la Culture (30 %).

de mise en réseau des acteurs locaux et de valorisation des territoires. Elles interviennent massivement à l'échelon régional (80 % d'entre elles), parfois

départemental (57 %), voire communal ou intercommunal (35 % et 45 %). Deux tiers d'entre elles (66 %) sont plurifonctionnelles et interviennent également sur la diffusion (59 %) et l'éducation (55 %).

Fortement professionnalisées, elles comptent 4,6 CDI en moyenne et 4,6 ETP permanents, soit plus de deux fois plus que l'ensemble des associations culturelles employeuses. La moitié de leurs bénévoles (une dizaine sur 22 en moyenne) siègent au bureau et/ou au conseil d'administration. Émanant fréquemment de la volonté de collectivités territoriales, elles se distinguent des autres associations par un budget médian (262 000 €) trois fois plus élevé. Leur budget moyen (380 000 €) est plus de deux fois supérieur à celui de l'ensemble et

composé à 75 % de subventions publiques, soit 318 000 € en moyenne. Les régions et le ministère de la Culture sont leurs principaux pourvoyeurs de fonds (30 % et 27 %). Les agences culturelles ne sont que 29 % à rencontrer des difficultés pour rémunérer l'intégralité du travail effectué par les professionnels, contre 52 % pour l'ensemble. Pourtant, malgré leur position favorable, elles rapportent plus souvent des difficultés que l'ensemble des associations culturelles employeuses et sont 20 % plus nombreuses à mentionner des difficultés importantes pour financer leur fonctionnement (84 %), faire face à la baisse ou à l'émiettement de leurs financements publics (62 %) ou faire reconnaître leur projet auprès de certains de leurs financeurs (66 %).



ASSOCIATIONS  
**CULTURELLES**  
EMPLOYEUSES

# BIBLIOGRAPHIE

- Bayer, Véronique et Offroy, Cécile, *Le Déni en jeu. Souffrance au travail dans le milieu du théâtre*, mémoire de M2 recherche, université de Metz, 2006, 121 pages.
- Becker, Howard S., *Les Mondes de l'art*, Paris : Flammarion, Champs Art, 2010 [1988], 379 pages.
- Bordeaux, Marie-Christine, « L'éducation artistique et culturelle à l'épreuve de ses modèles », *Quaderni*, n° 92, 2017/1, p. 27-35.
- Bouron, Gaël et Colin, Bruno, *Vers une meilleure connaissance des associations culturelles employeurs*, Paris : Opale, 2008, 67 pages.
- Bouron, Gaël et Colin, Bruno, *Les Associations culturelles employeurs en France*, Paris : Opale, 2008, 20 pages.
- Chognard, Fabienne, *Photographie des bureaux d'accompagnement*, Lyon : La Nacre, Culture en France, avril 2014, 52 pages.
- Cléron, Éric et Patureau, Frédérique, « L'emploi salarié dans le secteur de la culture », *Culture chiffres*, vol. 1, n° 1, 2009, p. 1-8.
- Commission nationale paritaire emploi formation - Audiovisuel, *Portrait statistique des entreprises, des salariés et des métiers du champ de l'audiovisuel. Données 2016, 2017*, 8 pages.
- Commission nationale paritaire emploi formation - Spectacle vivant, *Les Employeurs et l'emploi dans le spectacle vivant. Données 2016, 2017*, 73 pages.
- Confédération nationale des radios associatives, *Chiffres clés. Données 2016*, 2018.
- Deroin, Valérie, « Approche statistique européenne de la culture. Synthèse des travaux européens ESSnet-Culture, 2009-2011 », *Culture études*, vol. 8, n° 8, 2011, p. 1-28.
- Donnat, Olivier, « Passionnés, fans et amateurs », *Réseaux*, n° 153, Paris : La Découverte, 2009, 216 pages.
- Dubois, Vincent, *La Culture comme vocation*, Paris : Raisons d'agir, collection « Cours & Travaux », 2013, 204 pages.
- Duchêne, Cyril, Henry, Philippe et Urrutiaguer, Daniel, « Territoires et ressources des compagnies en France », *Culture études*, 2012/1, p. 1-16.
- Gardin, Laurent, *Les Initiatives solidaires : la réciprocité face au marché et à l'État*, Ramonville-Saint-Agne : Erès, 2006, 192 pages.
- Henry, Philippe, « L'entrepreneuriat culturel en débat : Vers un nouveau modèle d'organisation », *Nectart*, vol. 3, n° 2, 2016, p. 48a-63a.
- Insee, *Enquête emploi*, Paris, 2018.
- Kergoat, Danièle, « Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe », *Dictionnaire critique du féminisme*, Paris : PUF, Politique d'aujourd'hui, 2000, p. 35-44.
- Laville, Jean-Louis, « L'économie sociale et solidaire : pour une sociologie des émergences », *Informations sociales*, vol. 199, n° 1, 2019, p. 52-60.
- Menger, Pierre-Michel, *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Paris : Le Seuil, « La République des idées », 2002, 96 pages.
- Mintzberg, Henry, *Structure et dynamique des organisations*, Paris : Éditions d'Organisation, collection « Références », 1982, 440 pages.
- Mollard, Claude, *L'Ingénierie culturelle et l'évaluation des politiques culturelles en France*, Paris : PUF, « Que sais-je ? », 2012, 128 pages.
- Moulin, Raymonde, *L'Artiste, l'institution et le marché*, Paris : Flammarion, « Champs Arts », 2009 [1992], 446 pages.
- Observatoire des inégalités, « Comment justifier (ou non) les inégalités de salaires ? », *Questions clés*, 6 septembre 2019, [inegalites.fr/Comment-justifier-ou-non-les-inegalites-de-salaires](http://inegalites.fr/Comment-justifier-ou-non-les-inegalites-de-salaires)
- Octobre, Sylvie et Patureau, Frédérique, *Normes de genre dans les institutions culturelles*. Ministère de la Culture - DEPS, 2018, 168 pages.
- Octobre, Sylvie, *Questions de genre, questions de culture*. Ministère de la Culture - DEPS, 2014, 152 pages.
- Pôle emploi, « L'emploi intermittent dans le spectacle au cours de l'année 2016 », *Statistiques, études et évaluations*, n° 17.033, juillet 2017, 16 pages.
- Prouteau, Lionel, *Le Bénévolat en France en 2017. État des lieux et tendances*, CRA-CSA, 2018, 270 pages.
- Rathle, Jean-Philippe, « Les associations culturelles : état des lieux et typologie », *Culture chiffres*, vol. 2, n° 2, 2019, p. 1-20.
- Ravet, Hyacinthe, « Professionnalisation féminine et féminisation d'une profession : les artistes interprètes de musique », *Travail, genre et sociétés*, vol. 9, n° 1, 2003, p. 173-195.
- Site du ministère de l'Emploi : [travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/les-contrats-de-travail/article/le-contrat-de-travail-a-duree-indeterminee-cdi](http://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/les-contrats-de-travail/article/le-contrat-de-travail-a-duree-indeterminee-cdi)
- Site Service public : [service-public.fr/particuliers/vosdroits/F2247](http://service-public.fr/particuliers/vosdroits/F2247)
- Tchernonog, Viviane, « Le secteur associatif et son financement », *Informations sociales*, 2012/4, no 172, pp. 11-18.
- Tchernonog, Viviane et Prouteau, Lionel (dir.), *Le Paysage associatif français : mesures et évolutions*, Paris : Dalloz, « Juris associations », 2019, 372 pages.
- Vasseur, Dominique, *La Radio associative autorisée à émettre en FM (analogique) ou en DAB+ (numérique)*, Paris : Opale, 2018, 28 pages.

## COMITÉ DE PILOTAGE ET DE SUIVI :

Gaël Bouron (Opale), Eva Camps (Cofac), Hyacinthe Chataigné (Fédélima), Patricia Coler (Ufisc), Philippe Degardin (Audiens), Philippe Henry (Unité de recherche Scènes du monde, création, savoirs critiques-Université Paris 8), Steve Lewis (Cress IDF), Anne-Christine Micheu (Ministère de la Culture-SCPCI), Gaëlle Moro (Avisé), Yann Nicolas (Ministère de la Culture-DEPS), Amélie Pedrot (Fondation Crédit Coopératif), Elise Plissonneau (Afdas), Jean-Philippe Rathle (Ministère de la Culture-DEPS), Viviane Tchernonog (Centre d'Economie de la Sorbonne-CNRS), Christophe Vernier (Fondation Crédit Coopératif), Léo Voisin (Cress IDF).

Cette étude a reçu le soutien financier du Fonds Social Européen, du ministère de la Culture (SCPCI et DGCA), du ministère de la Transition Écologique et Solidaire (HCESS), de la Banque des Territoires/Caisse des Dépôts, de la Fondation Crédit Coopératif, de l'Afdas et d'Audiens.

## RÉALISATION :

- Traitements et analyse : Cécile Offroy (Opale-Université Sorbonne Paris Nord-IRIS-EHESS), Priscilla Martin (Opale)
- Avec la collaboration de : Bruno Colin (Opale), Luc de Larminat (Opale)
- Corrections : Nicolas-Emmanuel Granier
- Graphisme : Tina Tictone



Depuis plus de 30 ans, Opale soutient l'accompagnement, le développement et la professionnalisation des initiatives artistiques et culturelles qui relèvent de l'Économie Sociale et Solidaire : études et observations, conception et diffusion d'outils, valorisation d'expériences, organisation de rencontres et de formations, aide à la structuration de réseaux, etc. Opale porte également une mission de ressources pour le DLA, dispositif public national de soutien à l'emploi des structures d'utilité sociale, en partenariat avec l'Ufisc et la Cofac.

Opale anime le site ressource Culture & Économie Sociale et Solidaire : [www.opale.asso.fr](http://www.opale.asso.fr)

Créé en 2004 par l'État et la Caisse des Dépôts, le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) a pour objectif de soutenir les structures qui mettent en place des activités et des services reconnus d'utilité sociale sur leur territoire : associations loi 1901, coopératives, structures d'insertion par l'activité économique, etc.

Les objectifs du DLA sont d'accueillir, d'informer et de conseiller ces structures employeuses, principalement les petites et moyennes associations, afin de les soutenir dans le (re)développement du projet associatif, la pérennisation de leurs emplois, la consolidation de leur modèle socio-économique, leurs stratégies partenariales ou leur organisation interne.

Plus de 12 000 structures culturelles ont bénéficié du DLA, ce secteur étant ainsi l'un des premiers accompagnés par ce dispositif généraliste.

Pour en savoir plus :

- Le site dédié au DLA : [www.info-dla.fr](http://www.info-dla.fr)
- La rubrique DLA sur le site d'Opale : [www.opale.asso.fr](http://www.opale.asso.fr)

RETROUVEZ TOUTES LES RESSOURCES D'OPALE SUR [WWW.OPALE.ASSO.FR](http://WWW.OPALE.ASSO.FR)

AVEC LE SOUTIEN DE

