



HAL
open science

Mécénat d'entreprise

François Copigneaux, Jean Goubault, Thomas Grenon

► **To cite this version:**

François Copigneaux, Jean Goubault, Thomas Grenon. Mécénat d'entreprise. Sciences de l'Homme et Société. 1989. hal-01808210

HAL Id: hal-01808210

<https://minesparis-psl.hal.science/hal-01808210>

Submitted on 5 Jun 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



[260]

IBM
et les parcs nationaux

Cartier
et l'art contemporain

Pernod
et l'exposition itinérante
"l'Art Abstrait des Années
Cinquante"

EDF
et l'égyptologie

Péchiney
et l'Ecole des Mines

Ennio
et la Comédie de Saint-Etienne

MYRYS
Chaussures
et la création d'entrepr-

Mécénat d'Entreprise

Mémoire.

Raychem
et l'axe majeur de
Cergy-Pontoise

C.G.E.
et l'Ensemble Musique Baroque
de Versailles

Gard
et la sauvegarde des
loutres en Auvergne

SANOFI
et SOS handicap

Paribas
et les jeunes aveugles

Par
François Copigneaux,
Jean Goubault et
Thomas Grenon.

Ecole Nationale Supérieure des Mines de Paris 1989.

La Redoute
et la vieille bourse de Lille

**American
Express**
et l'Arc de Triomphe

Citroën
et Médecins du Monde

Le mécénat se développe :

Entreprises et bénéficiaires échangent argent, image et savoir-faire sous le regard bienveillant de l'Etat. Le mécénat est un marché.

Le mécénat se développe :

Danseuse du président, outil de communication, citoyenneté naissante ou volonté d'intervention dans les affaires publiques : pourquoi l'entreprise devient-elle mécène ?

Le mécénat se développe :

La concurrence entre pouvoirs publics et entreprises aussi. La reconnaissance du citoyen en est l'enjeu.

Le mécénat se développe :

Renouveau social et culturel ou soumission et mercantilisme; l'argent privé est-il corrupteur ?

Résumé	p. 6
Remerciements	p. 8
I. Mécénat : l'entreprise à l'œuvre.	p. 9
1. La redécouverte d'une pratique.	p. 9
2. Le mécénat d'entreprise en France.	p. 10
2.1. Le mécène et la loi.	p. 11
2.2. Le mécénat tel qu'on l'observe.	p. 13
2.3. Quelques mécènes.	p. 13
2.4. L'exemple culturel : des chiffres à l'appui.	p. 18
3. Un problème de définition.	p. 21
3.1. L'opposition de principe entre mécénat et profit.	p. 21
3.2. Sponsoring culturel et mécénat sportif.	p. 22
4. Le mécénat, échange de contreparties.	p. 23
4.1. Ni don, ni vente.	p. 23
4.2. Les contreparties.	p. 24

4.3. Vers un marché du mécénat ?	p. 24
5. Les acteurs du mécénat.	p. 25
5.1. Les bénéficiaires.	p. 25
5.2. Les entreprises.	p. 28
5.3. Les intermédiaires.	p. 32
5.4. L'Etat et les pouvoirs publics.	p. 34
5.5. Les médias.	p. 38
II. Les 3 raisons d'être mécène.	p. 41
1. Le mécénat : communication d'entreprise.	p. 41
1.1. Sortir de la crise.	p. 41
1.2. Motiver le personnel.	p. 42
1.3. Débanaliser un produit.	p. 42
1.4. Le mécénat : outil de communication.	p. 43
2. Le mécénat : plaisir d'entreprise.	p. 55
2.1. Du discours à la pratique.	p. 55

2.2. Pourquoi le discours communication ?	p. 58
2.3. Pourquoi le mécénat ?	p. 60
3. Le mécénat : intérêt d'entreprise.	p. 62
3.1. La citoyenneté d'entreprise.	p. 62
3.2. Le précédent américain.	p. 63
3.3. L'intérêt des entreprises.	p. 64
III. Les différents acteurs : Une analyse sociologique.	p. 66
1. Les entreprises.	p. 68
1.1. La concurrence...	p. 68
1.2. ...entraîne une diversification des pratiques.	p. 69
2. L'Etat et les Pouvoirs Publics.	p. 71
2.1. Une vocation sans limites...	p. 71
2.2. ...pour l'intérêt général.	p. 73
2.3. La promotion du mécénat.	p. 74
2.4. L'utilisation du mécénat.	p. 76

2.5. Les freins.	p. 78
2.6. La concurrence privé-public.	p. 79
3. Les organismes bénéficiaires.	p. 82
3.1. Une influence indéniable...	p. 82
3.1.1. Concurrence oblige : se rendre attractif.	p. 82
3.1.1.1. La concurrence...	p. 82
3.1.1.2. ...entraîne une rationalisation des pratiques...	p. 83
3.1.1.3. ... qui est loin d'être achevée.	p. 85
3.1.2. Une influence directe : la main du mécène.	p. 87
3.1.3. Une influence indirecte : la loi du marché.	p. 89
3.2. ...sur laquelle s'appuient des critiques peu fondées.	p. 90
3.2.1. Des critiques peu fondées...	p. 91
3.2.2. ... signes d'une hostilité a priori...	p. 97
3.2.3. ... que rien ne semble justifier.	p. 100
Conclusion.	p. 101
Bibliographie.	p. 102
Liste des Annexes.	p. 108

Résumé.

Les entreprises deviennent mécènes. Elles soutiennent les initiatives les plus variées. Mais leur action n'est pas gratuite. Le mécénat constitue un échange fondamentalement *intéressé* de contreparties très différentes. Argent, image, public, notoriété ou savoir-faire : tout se négocie. Le mécénat est un marché. Les différents acteurs s'y adaptent; une concurrence s'établit. Les bénéficiaires potentiels courtisent les mécènes, l'émulation saisit les entreprises sous le regard bienveillant de l'Etat.

Le mécénat a ses apôtres, ses théoriciens. "Ce nouvel outil de communication, *puissant et sophistiqué*, obéit à des principes de fonctionnement *précis* qui doivent être *strictement respectés*. Il permet d'atteindre, avec une précision *exemplaire*, et un impact *optimal* des objectifs *essentiels* dans la politique de *management* de l'entreprise"¹. Définition des objectifs, choix du domaine d'intervention, mise en valeur de l'opération, contrôle de l'efficacité : rien n'est laissé au hasard. L'outil mécénat s'utilise avec rigueur et raison.

Pourtant, que de passions dans les articles, livres, déclarations et autres colloques : "le mécénat est un acte d'amour, un acte de foi"². Il doit demeurer "un état d'esprit foncièrement libre, qui n'exclut par conséquence ni la préférence, ni la faiblesse, ni la fantaisie propre à toute passion"³. Plaisir d'entreprise, citoyenneté naissante, le mécénat ne se laisse pas réduire au discours communication. Bien souvent, ce dernier rationalise a posteriori une action dont les motivations sont plus diffuses.

Les réactions des entreprises, des pouvoirs publics ou des bénéficiaires, les critiques qui sont faites au mécénat montrent que ses implications dépassent l'apparition d'un nouvel instrument de communication et que son développement ne va pas sans conséquences sociologiques. Il va à l'encontre de deux mythes : le mythe de l'intérêt

¹ A.-D. Perrin, *Le Mécénat Français*.

² Gilbert Monin, *revue du CNPF*, Novembre 1988.

³ Brigitte Paulino-Neto, *Libération*, 20 avril 1984.

général et le mythe de la liberté de création. Face à une méfiance profonde envers les intérêts particuliers, une culture abusivement sacralisée, un voile pudique jeté sur ses moyens de financement. L'argent privé corrompt, soumet et inféode l'artiste.

Du dépassement de ces deux mythes dépend le développement du mécénat.

Si ce dernier continue de “tortiller autour de la communication”, il en restera un instrument mineur et sa croissance ne dépassera pas celle des dépenses publicitaires. C'est ce que l'on observe actuellement.

S'il entre dans les mœurs, si une intervention croissante du privé est rendue nécessaire par un retrait de l'Etat, dû à une volonté politique ou à une paupérisation croissante, alors le mécénat se développera, entreprises et particuliers apprendront à satisfaire un besoin collectif, le pouvoir social se disséminera, s'atomisera.

Remerciements.

Nous tenons à remercier très vivement toutes les personnes qui ont eu l'amabilité de nous recevoir au cours de la préparation de ce mémoire et de nourrir notre réflexion par leur expérience quotidienne du mécénat.

Nous exprimons notre profonde gratitude à Monsieur Jean-Rémi Gouze, Directeur Général adjoint de l'ANVAR, Agence nationale pour la valorisation de la recherche, qui nous a conseillé tout au long de notre travail.

Nous remercions la Cité des Sciences et de l'Industrie pour les moyens qu'elle a mis à notre disposition et sa coopération dans la réalisation de ce travail.

I. Mécénat : l'entreprise à l'œuvre.

Aujourd'hui, les entreprises se disent mécènes.

Elles s'associent ouvertement aux événements sportifs ou culturels les plus variés, contribuent à sauvegarder le patrimoine naturel d'une région, commandent des œuvres et les exposent ou participent financièrement à des programmes d'aide humanitaire.

L'entreprise serait-elle mécène ?

1. La redécouverte d'une pratique.

Les mines et les houillères du XIX^{ème} siècle ont façonné le Nord et l'Est de la France. Maisons, commerces, écoles, églises et hôpitaux n'existaient que par leur volonté et dans leur intérêt. Toute la vie sociale de ces régions portait leur empreinte.

“ A Nancy, en Lorraine, d'où je suis originaire, dans la deuxième moitié du XIX^{ème} siècle, à l'époque de l'industrialisation triomphante et active, les industriels apportaient leur pleine part aux mouvements artistiques (...) Cette école de Nancy n'a pu

naître que par une symbiose entre les artistes et ceux qui avaient de quoi commander à Gallé, Prouvé, Majorel, et avaient de l'audace, prenaient des risques..." ¹.

Mais jusqu'à présent, l'entreprise d'alors et la bourgeoisie d'affaires qui l'incarnait, restent marquées par l'image d'un paternalisme oppressant et suranné.

Dans les années trente, la Fondation Singer Polignac (les machines à coudre) participe à la rénovation de la cathédrale de Reims et Air France soutient dès sa création l'art graphique par la commande d'affiches désormais célèbres.

Plus tard, pendant les trente glorieuses, Renault, la société Ricard, le Crédit du Nord et d'autres entreprises, invitent des artistes, achètent des œuvres ou financent des expositions.

A la fin des années 1970, le "sponsoring" sportif se développe. Le catamaran Elf Aquitaine de Marc Pajot est lancé en 1980 avec le succès que l'on sait.

L'ère de la communication débute alors et l'entreprise fait parler d'elle. Le géant IBM finance en 1985 l'exposition Renoir au Grand Palais. C'est l'explosion du mécénat.

L'entreprise se nomme mécène et les actions des précurseurs apparaissent au grand jour. Les publications et les colloques se multiplient ; les entreprises mécènes aussi.

2. Le mécénat d'entreprise en France.

Si le mécénat d'entreprise n'est donc pas nouveau en France, sa reconnaissance par l'Etat fut tardive. La société industrielle ou commerciale, seule

¹ Jack Lang, Assises 1981 de l'ADMICAL, in *Le Mécénat*, Guy de Brébisson, PUF.

personne morale représentant l'entreprise, ne devait pas être philanthrope : cela constituait un abus de biens sociaux.

2.1. Le mécène et la loi.

Une instruction de la Direction Générale des Impôts d'avril 1985 assimile le parrainage à la publicité : toute dépense de l'entreprise dans son intérêt direct constitue des frais généraux. A ce titre, ces sommes sont déductibles du résultat imposable.

Le 23 juillet 1987, une loi sur le développement du mécénat (Annexe 1) est votée.

2.1.1. La loi du 23 juillet 1987.

Les dons, c'est-à-dire les dépenses sans contrepartie publicitaire, “ à des œuvres ou organismes d'intérêt général à caractère philanthropique, éducatif, humanitaire, sportif, social, familial, culturel ou concourant à la mise en valeur du patrimoine artistique, à la défense de l'environnement naturel ou à la diffusion de la culture, de la langue et des connaissances scientifiques françaises” (Loi 87 - 571 de la République Française sur le développement du mécénat), sont déductibles du bénéfice imposable à hauteur de 2 pour 1000 du chiffre d'affaires.

Un don en faveur d'un établissement d'enseignement supérieur ou artistique agréé ou à toute institution reconnue d'utilité publique est fiscalement déductible dans la limite de 3 pour 1000 du chiffre d'affaires.

Toute dépense avec contrepartie est assimilée aux frais généraux de l'entreprise et constitue une charge, déductible du résultat imposable dès lors qu'elle est engagée dans l'intérêt direct de l'entreprise.

Les frais d'acquisition d'œuvres ou d'objets de collection de haute valeur artistique sont fiscalement déductibles sur 10 ans, dans la limite de 3 pour 1000 du chiffre

d'affaires, à la double condition d'une exposition publique et d'une donation à l'Etat dans un délai de 10 ans. L'achat d'œuvres réalisées par des artistes vivants est amortissable sur 20 ans avec la possibilité de constituer une provision pour dépréciation.

2.1.2. L'acceptation légale du mécénat d'entreprise.

Cette loi, intitulée "loi sur le développement du mécénat d'entreprise", l'assimile au don sans contrepartie. La définition des bénéficiaires n'impose pas de contraintes particulières, sauf pour dépasser le seuil des 2 pour 1000. Le service discret de l'intérêt général semble alors caractériser le mécène.

Mais l'administration veille : elle se réserve le droit de requalifier tout versement effectué par l'entreprise. Dès lors qu'il y a contrepartie, les services fiscaux peuvent même vérifier si l'intérêt de l'entreprise est respecté et si le montant de la dépense engagée est en rapport avec l'avantage attendu.

Le législateur a ainsi retenu une acception stricte du terme mécénat. Or celle-ci ne s'applique qu'à une infime partie des multiples interventions des entreprises dans la vie sociale.

2.2. Le mécénat tel qu'on l'observe.

Pernod et l'exposition itinérante "l'art abstrait des années cinquante" ;
la Compagnie Générale d'Electricité et l'ensemble de musique baroque de Versailles ;
Cartier et l'art contemporain ;
I.B.M. et les parcs nationaux ;
Casino et la comédie de Saint-Etienne ;
les chaussures Myrys et la création d'entreprise ;
EdF et l'égyptologie ;
Ford et la sauvegarde des loutres en Auvergne ;
Raychem et l'axe majeur de Cergy Pontoise ;
Citroën et médecins du monde ;
American Express et l'arc de triomphe ;
La Redoute et la vieille bourse de Lille ;
Sanofi et S.O.S. Handicapés ;
Pechiney et l'Ecole des mines ;
Parisbas et les jeunes aveugles ;
Axon'cable et l'art contemporain ;
Monin S.A. et la sculpture ;
la Société Générale et le Théâtre du Châtelet ...

2.3. Quelques mécènes à l'œuvre.

Examinons six exemples en détail :

2.3.1. ESSOR : le prix ESSO de la promotion Régionale.

ESSO organise chaque année depuis 1987 le prix ESSOR : dans chaque région de France, un jury indépendant composé de personnalités régionales, et souvent présidé par le Président ou le Vice-Président du Conseil Régional, opère un choix parmi

les projets de candidats dans les domaines touristique, économique, culturel... En 1988, les projets des lauréats ont été axés sur la mise en valeur du patrimoine régional (“la route des écrivains”, en région Centre), mais aussi sur l'innovation technique (“Modelespace”, espace permanent du modélisme en Poitou-Charentes) et la recherche médicale (Centre Régional d'Etudes Biologiques des Algues, en Bretagne). Le prix national, de 2,5 MF en 1988, est remis à l'un des lauréats régionaux par un jury national indépendant, composé de personnalités diverses.

Le prix ESSOR permet au groupe d'entretenir des relations chaleureuses avec les personnalités de chaque région, et en particulier les élus locaux : ainsi que le dit Hugues Fanneau de la Horie, directeur de la Communication et des Relations Humaines, dans le numéro de Septembre 1988 de la revue du groupe, BARIL : “nous avons travaillé avec de nombreuses personnalités régionales exerçant de hautes responsabilités tant politiques qu'économiques, culturelles ou médiatiques”; personnalités qui y trouvent leur compte, par la volonté de promouvoir leur région.

Il permet aussi d'obtenir une bonne couverture de presse : “Chaque professionnel de la communication sait à quel point le succès d'une opération de relations publiques ou de mécénat dépend aussi d'une bonne couverture de presse.[...] Nous nous félicitons des excellentes relations que nous avons entretenues avec les médias, tout au long de l'opération ESSOR 88, et plus particulièrement avec FR3 et la presse régionale, par ailleurs très actifs acteurs des jurys nationaux”.

On voit la stratégie qui sous-tend ce type d'actions.

2.3.2. FORD : la Fondation Internationale pour la Conservation de la Nature et du Patrimoine.

“Stratégie Verte pour Ford France” annonce M.Rudolph Boniface, PDG de Ford France en tête de la revue de presse de Ford 1988. Depuis 1984, la Fondation remet des prix de l'urbanisme, des zones rurales, du patrimoine architectural, du patrimoine culturel, des économies d'énergie et de l'environnement, des jeunes, de l'industrie, ainsi qu'un grand prix Nature et Patrimoine, et au niveau extra-national un grand prix européen.

Outre le fait de récompenser la réintroduction des pratiques ancestrales liées à la châtaigne (prix du patrimoine culturel 1986), la Fondation permet à Ford d'acquérir une image de protecteur de la nature, de l'environnement, du patrimoine, d'autant plus mise en avant, qu'elle veut effacer une contre-image de producteur d'engins polluants.

La Fondation permet aussi à Ford d'entretenir des relations avec les élus et les personnalités locales ou non : le jury des prix nature et patrimoine 88 était ainsi composé, outre M.Roland Especel et Mme.Son Serfaty, de chez Ford, de personnalités aussi diverses que M.Philippe Chapu, conservateur en chef du musée national des monuments français, de M.Pierre Pellerin, président de l'association des journalistes écrivains pour la nature et l'écologie. ou de M.Jean Rinjard, directeur adjoint du Zoo de Vincennes. Le prix a été décerné en présence de M.Brice Lalonde, ainsi que de M.Emile Biasini, secrétaire d'Etat chargé des grands travaux, mais aussi président d'honneur du jury de la fondation.

2.3.3. C.G.E. : le Centre de Musique Baroque de Versailles.

Cet exemple est un grand classique : la C.G.E., souffrant de son image extérieure de grand groupe financier, a voulu se doter d'une image plus affective, en se lançant dans des opérations de parrainage. Le sponsoring offrait un rapport retombées / coûts trop faible; l'action culturelle semblait un bon choix. Sur les conseils d'une société de services, il a été choisi de financer le Centre de Musique Baroque de Versailles, ce qui permet d'avoir un accès privilégié au château pour organiser de somptueuses réceptions,

ou des concerts dans la chapelle. Ce projet a été préféré au financement de théâtres parisiens : le président était contre.

2.3.4. Club Gagnants.

Le club Gagnants, créée en 1986, est une association d'entreprises de la région Nord-Pas-de-Calais. Elle finance à 50% environ la restauration de la vieille Bourse de Lille en collaboration avec les collectivités territoriales et le ministère de la Culture. C'est un club régional, par des entreprises régionales, pour l'action régionale : ce sont selon sa plaquette "les entreprises qui font réussir le Nord-Pas-de-Calais". Il remonte le moral des "chtis" marqués par la crise du charbon : on trouve dans leur plaquette la citation suivante : "“Nous allons gagner et l'occident industriel va perdre : vous n'y pouvez plus grand chose parce que c'est en vous-même que vous portez votre défaite”, disait M.Konosuke, président de Matsushita. Les entreprises membres du Club Gagnants portent en elles-mêmes les raisons de leur succès. Elles relèvent le défi ! Elles gagnent !".

2.3.5. E.D.F.

La fondation E.D.F., présidée par M. Marcel Boiteux, s'occupe des actions de mécénat au nom d'E.D.F. Ses orientations générales sont au nombre de trois :

— mécénat technologique, qu'E.D.F. affirme avoir inventé. Il permet à E.D.F. de mettre en valeur sa technologie, en opérant un transfert de connaissances vers le milieu des archéologues, des chercheurs en sciences humaines et des responsables du patrimoine (exploration de la pyramide de Kéops par microgravimétrie, reconstitution du temple de Karnak par ordinateur, protection des objets du Titanic par électrolyse, ou l'“espace Elektra”).

— environnement et patrimoine, domaine qui devient indispensable pour une entreprise aussi bien nationale que régionale et locale, notamment si l'on estime ses productions visibles (transformateurs, poteaux, lignes à haute tension) disgracieux. On note en particulier l'opération de reboisement de la Colline Sainte-Victoire en Provence, sous l'égide du conseil régional Provence-Côte d'Azur.

— création artistique , avec accent mis sur le thème “art et technologie” (espace Elektra, un “espace culturel multifonctions” situé au cœur du 6ème arrondissement). On note en passant la création en 1989 de la pièce “Une Folie Electrique”, inspirée d'une pièce de Diderot, où le tableau prétexte devient une machine électrique.

2.3.6. La fondation Garches.

Exemple original que celui de la Fondation Garches, créée en 1988 par vingt-deux entreprises en collaboration avec une agence spécialisée en mécénat d'entreprise, Vocatif : 3,5 MF sont consacrés dès 1988 au développement d'un important programme en faveur des handicapés.

Opération de mécénat humanitaire, la fondation Garches présente aussi des aspects de mécénat technologique, mêlant savoir-faires médicaux, techniques et industriels; chaque industriel participe à l'élaboration d'une partie du programme correspondant à ses compétences propres : la permanence téléphonique, SOS handicap, appuyée par le groupe SANOFI — les médecins généralistes assurant la permanence sont les prescripteurs de produits du groupe; développement du service de télé-alarme avec le concours du Crédit Agricole; le centre médico-technique, visant la modernisation et l'adaptation d'appareillages pour handicapés, bénéficie d'un programme de recherches lancé en collaboration avec les bureaux d'études de l'Aérospatiale, spécialisés dans les nouveaux matériaux, pour la réalisation d'un prototype de fauteuil roulant léger et accessible financièrement au plus grand nombre; un espace informatique, créé grâce à Apple France; un hall d'exposition d'appareillages et un centre d'investigation clinique, grâce à la Fondation Paribas, dont l'appui a permis la réalisation d'un tapis roulant à large débattement, par les bureaux d'études du secrétariat d'Etat aux anciens combattants; repérage en vue de l'établissement d'un catalogue des équipements, matériels et produits utiles à la vie quotidienne des handicapés en collaboration avec La Redoute, spécialiste du catalogue.

On observe des actions dans tous les domaines, du spectacle mondain à l'aide humanitaire et sous toutes les formes, du soutien financier à l'apport en nature. Multinationales et P.M.E. s'y consacrent à Paris et dans toute la France.

2.4. L'exemple culturel : des chiffres à l'appui.

L'Association pour le Développement du Mécénat Industriel et Commercial (ADMICAL) ¹, réalise depuis 1987 un répertoire du mécénat culturel. (Annexe 2).

2.4.1. Un développement exponentiel.

Près de 1500 opérations de mécénat, réalisées par un peu plus de 1000 entreprises ont ainsi été recensées en 1988. Si le nombre des actions semble se stabiliser, celui des mécènes double pour la troisième année consécutive.

Le volume des versements opérés est compris entre 450 et 550 millions de Francs. En l'absence de toute statistique d'ensemble fiable, ce volume ne peut qu'être estimé. Les apports en nature ou les dépenses de communication engagées par les entreprises à l'occasion de leurs interventions ne sont par ailleurs pas pris en compte dans ces chiffres. ADMICAL note cependant un accroissement continu de 100 millions de Francs par an des sommes ainsi consacrées par des entreprises à des activités culturelles.

2.4.2. De nouveaux mécènes : PME et médias.

Les banques et les établissements de crédit constituent depuis longtemps les plus actifs mécènes culturels. Ces entreprises sont à l'origine de plus d'un quart des actions recensées. Une telle prédominance s'explique par l'ampleur des réseaux bancaires et par l'application d'une politique de décision décentralisée dans ce domaine. Cependant leur poids relatif décroît constamment et, tout en réalisant moins d'opérations, les sociétés

¹ ADMICAL ; 116, rue de la Boétie 75008 Paris ; Tel. (1) 42 25 65 93.

du secteur agro-alimentaire sont plus nombreuses à être mécènes. Cette évolution provient de l'influence croissante des nombreuses petites et moyennes entreprises développant actuellement une politique de mécénat. Celles-ci représentent désormais 40 % des sociétés prises en compte dans cette étude. Le mécénat culturel séduit par ailleurs de plus en plus d'entreprises de communication et de presse. Leurs actions consistent alors aussi bien à offrir des espaces publicitaires qu'à soutenir financièrement des opérations.

2.4.3. Le goût des entreprises.

Les entreprises françaises ont une prédilection pour les arts plastiques et la musique. Une action de mécénat sur deux est effectuée dans l'un de ces domaines. Cependant, 1988, année de la danse, fut un bon cru pour les chorégraphes. Le théâtre avait bénéficié d'un engouement comparable en 1987 qui s'est estompé depuis.

Le mécénat d'entreprise présente ainsi une sensibilité aux actions d'animation culturelle. D'une manière plus générale, la majorité des interventions concernent des disciplines contemporaines. Mais les plus importants montants financiers sont consacrés à des opérations de prestige plus "classiques".

2.4.4. Une action régionale.

Le mécénat est un phénomène de moins en moins parisien. Si la capitale et l'Ile-de-France recueillent encore plus d'un quart des opérations recensées, la région parisienne n'est plus sur-représentée par rapport à son poids économique et culturel. Le mécénat d'entreprise se développe sur l'ensemble du territoire, avec un impact par nature local. Les opérations culturelles nationales (tournées, expositions itinérantes, concours etc.) sont rares. En revanche, beaucoup d'actions locales s'efforcent d'obtenir un écho, à défaut d'une portée nationale.

Les entreprises s'intéressent à la vie culturelle de leur région d'implantation. Les grandes régions industrielles, l'Ile-de-France, Rhône-Alpes et

Provence-Alpes-Côte-d'Azur sont ainsi les premières régions bénéficiaires du mécénat culturel d'entreprise.

2.4.5. Une louable, mais modique effervescence.

Le mécénat d'entreprise se développe donc fortement dans le domaine culturel :

- de plus en plus d'opérations, toujours plus variées (Annexes 2) ;
- un nombre croissant d'entreprises actives, dont un pourcentage toujours plus élevé de PME ;
- un caractère régional très marqué ;

Cette louable effervescence masque néanmoins une très faible contribution de l'argent privé au financement de la culture. Le seul budget du Ministère de la Culture s'est élevé en 1988 à près de 10 milliards de Francs. Le mécénat apparaît alors d'autant plus faible que son retentissement est grand.

2.4.6. Un puissant effet de marge.

L'action d'une entreprise bénéficie en effet bien souvent d'un effet de marge. Elle finance ce qui est visible ou original : une exposition exceptionnelle, une tournée ou la venue d'un artiste renommé. L'aide ponctuelle apportée à un musée suscitera l'intérêt du public, des autorités et des médias. Ils noteront la qualité de la muséographie, de la documentation et de l'éclairage. L'éclat de l'événement fera oublier les millions investis par les pouvoirs publics dans les murs, le personnel et l'abonnement au gaz.

L'exemple de la rénovation en 1988 du théâtre du Châtelet est criant. Pour un investissement dix fois moindre, la Fondation de la Société Générale pour la Musique l'emporte visuellement sur le principal financier : la Ville de Paris.

Le mécénat agit à la marge. Son efficacité relative est supérieure à l'action permanente, moins apparente, d'une collectivité publique. Les résultats du mécénat d'entreprise doivent être spectaculaires. Ainsi, l'apport individuel souvent réduit¹ d'une entreprise est utile et se remarque.

3. Un problème de définition.

Le mécénat, pour qui l'observe, est surprenant. L'habitude du sponsoring sportif aidant, la même démarche peut être soupçonnée. Pourtant les attitudes commerciales y sont moins ostentatoires et l'impact publicitaire plus faible... Qu'est-ce que le mécénat ?

3.1. L'opposition de principe entre mécénat et profit.

Les querelles de terminologie pour qualifier ces interventions d'entreprises dans la vie sociale vont bon train.

Pour les uns, le rôle purement économique d'une société industrielle et commerciale et la recherche concomitante du profit maximum, sont incompatibles avec le concept de mécénat. L'entreprise ne pourrait avoir à leurs yeux, la pureté d'intentions, la sensibilité artistique et la conscience morale indispensables à la défense des créateurs ou au service de l'intérêt général.

¹ Les statistiques 1988 de l'ADMICAL permettent de calculer un coût moyen direct de l'ordre de 300 000 Francs par opération culturelle. Un sondage effectué par un autre organisme révèle que 54 % des budgets de mécénat et de sponsoring réunis ne dépassent pas 2 millions de Francs.

Ce mécénat d'entreprise ne serait que la poursuite de la publicité par d'autres moyens, une usurpation de gloire et d'honneur, un simple achat d'espace d'affichage aux conséquences immanquablement néfastes pour les malheureuses victimes. Le sport constituerait l'exemple à ne pas suivre. Une surenchère publicitaire et la concentration de moyens sur quelques activités médiatiques, conduiraient inexorablement à une dictature de l'audience.

Il n'y aurait donc pas de mécénat d'entreprise, tout au plus du "sponsoring" ou un parrainage s'appliquant à des domaines variés.

3.2. Sponsoring culturel et mécénat sportif.

Pour les autres, la pureté d'intention ne serait pas un critère déterminant. L'usage voudrait plutôt d'utiliser des termes différents selon le domaine d'intervention. La distinction se ferait également en fonction du degré d'implication de l'entreprise et des conséquences sur l'existence même du projet soutenu. Le parrainage serait alors l'occasion d'associer l'entreprise à un événement déjà conçu, le mécénat apporterait une aide déterminante dans la concrétisation d'un projet. Enfin, la notion de risque permettrait de clore le débat : financer une exposition impressionniste au succès certain s'apparente au sponsoring ; équiper le malchanceux motard Dupont pour le Paris Dakar s'assimile au mécénat le plus pur.

Les frontières sont donc floues entre le sponsoring, essentiellement évoqué dans le domaine sportif, le parrainage d'initiatives variées et le mécénat, à connotation culturelle. Le fossé apparemment large entre la publicité et la contribution désintéressée à l'intérêt général est bien rempli. La difficulté sémantique demeure : comment qualifier l'équivalent moderne d'une affiche du Moulin Rouge commandée à Toulouse-Lautrec ? Philanthropie, publicité ou mécénat ?

4. Le mécénat, échange de contreparties.

Le mécénat d'entreprise n'est pas un don. La générosité, l'engagement, la sensibilité artistique et le sens de l'intérêt général sont des valeurs positives. Etre mécène est donc flatteur. Comme le souligne Alain Dominique Perrin¹, "l'art d'apparaître désintéressé présente un intérêt."

Le mécénat d'entreprise n'est pas une simple transaction commerciale. L'entreprise n'achète pas aujourd'hui ce qu'on ne lui vendait pas hier. Elle donne un peu d'elle-même, apporte sa précieuse image, associe son nom et s'engage à réussir.

4.1. Ni don, ni vente.

Le mécénat d'entreprise n'est ni un don, ni un achat. C'est un échange complexe de prestations, de biens et d'avantages physiques ou immatériels.

L'échange de base pourrait être celui d'un financement contre le droit d'associer le nom de l'entreprise à l'action ou à l'événement soutenu : de l'argent pour une image, un public et une notoriété. Mais l'entreprise obtient également la possibilité d'associer ses interlocuteurs quotidiens, clients, fournisseurs ou tutelle administrative, à des événements plaisants. L'artiste reçoit un nouveau public, une caution économique et artistique. Il bénéficie du savoir-faire de l'entreprise : les petits fours sont bons et la presse est présente. Les cadres ou même l'ensemble des salariés sont associés. L'entreprise crée un nouvel espace de convivialité autour d'un projet ou d'un événement.

Le mécénat profite à l'entreprise et à ses protégés. Il se réalise dans l'intérêt des deux parties.

¹ Le mécénat français, Rapport au Ministre de la Culture et de la Communication, A.D. Perrin, Fondation Cartier pour l'art contemporain, 78350 Jouy en Josas.

L'artiste inconnu est à la recherche de notoriété, comme l'entreprise naissante.

4.2. Les contreparties.

Les contreparties échangées sont donc nombreuses et variées. Citons par exemple :

Apports du mécène	Apports du bénéficiaire
Financement	Public
Moyens matériels et humains	Événement, projet ou objectif
Savoir-faire technique	Convivialité / Relations publiques
Professionnalisme du faire-savoir	Notoriété
Contacts et relations	Éléments d'image
Caution économique	Reconnaissance sociale
Notoriété	Œuvres
Éléments d'image	Action sur l'environnement de l'entreprise
Public (salariés, clients, relations)	Distraktion et plaisir
Reconnaissance morale ou artistique	Contacts et relations

Tous ces éléments s'échangent, mais n'ont pas la même valeur selon l'entreprise, le projet ou l'événement et l'instant. Certes, l'argent est l'apanage du mécène, mais ce n'est pas toujours son principal apport.

4.3. Vers un marché du mécénat ?

Un véritable marché du mécénat se construit ainsi, où entreprise en quête d'image et initiateurs de projets négocient une association. La demande d'argent et de moyens est grande. Mais les entreprises recherchent de bons projets et réfléchissent en

terme d'intérêts : est-ce bon pour notre image ? Quelle sera la réaction du personnel ? Du président ? Pourra-t-on inviter le préfet ? Un ministre ? N'est-ce pas trop coûteux ?

Le mécénat, échange de contreparties, constitue en effet un acte fondamentalement intéressé, aussi bien pour l'entreprise qui investit, que pour le bénéficiaire dont l'avenir est en jeu.

Une certaine concurrence s'établit ainsi.

D'abord entre éventuels bénéficiaires : Beaubourg a accueilli l'exposition IBM "Computer in Arts" initialement proposée à la Cité des Sciences et de l'Industrie.

Ensuite entre mécènes, lorsque l'émulation préfigure la concurrence. Chaque grande banque dispose maintenant d'une salle de spectacle à Paris. Olivetti et ATT détrônent IBM au Grand Palais. L'aide des confitures Boin au festival de musique de Saint-Céré suscite aussitôt une offre du concurrent Andros.

5. Les acteurs du mécénat.

De tels développements sont récents et traduisent une adaptation de tous les acteurs du mécénat à de nouvelles préoccupations.

5.1. Les bénéficiaires.

Aujourd'hui, financer un projet ou une activité revient à rechercher une entreprise mécène. C'est aussi l'espoir de réaliser l'impensable ou d'apporter l'éclat à l'indispensable.

5.1.1. Une insatiable demande.

Les entreprises sont assaillies de demandes. Le mécénat d'entreprise constitue une aubaine évidente pour toute une génération de porteurs de projets. Il attise l'imagination et provoque un réel foisonnement d'initiatives. C'est un facteur important du renouveau actuel de la vie associative locale. Mais les besoins dépassent de loin les possibilités des plus généreux mécènes.

Dans le domaine culturel par exemple, des fortunes pourraient être englouties dans un bouillonnement sans fin. Le nombre de festivals de toutes natures est ainsi passé en France de 300 à plus de 900 entre 1985 et 1988. On ne compte plus les musées : le ministère de la culture les estime plus nombreux que les bureaux de poste. Sur plus de 1400 troupes de théâtre recensées, seules 140 reçoivent des subventions des pouvoirs publics.

Une demande inépuisable rencontre donc une offre par essence limitée. La sélection sera dure : il faut séduire et savoir se vendre.

5.1.2. Adaptation au marché.

Quiconque souhaite bénéficier du soutien d'un mécène doit pouvoir lui offrir des contreparties. Il est donc nécessaire d'étudier ses besoins. Le marketing des institutions culturelles est ainsi né. Les principaux musées de France, les grands festivals et les salles de spectacle les plus célèbres, ont désormais un responsable du mécénat. Celui-ci doit démarcher les entreprises. La connaissance du monde des affaires est alors indispensable. L'épouse ou la fille d'un grand patron convient parfaitement.

Musées à louer.

Mais au-delà des contacts bienveillants, il faut recueillir des fonds. La solution adoptée jusqu'à présent par les grands musées français, Versailles, Fontainebleau ou le Louvre, consiste à louer leurs locaux pour des soirées d'entreprises. Une fois par

mois au plus - statut des gardiens oblige - un mécène généreux pourra s'offrir la galerie des batailles ou l'escalier des adieux. Malheureusement les châteaux royaux ne sont pas toujours équipés ni préparés à de telles réceptions. L'établissement public du Grand Louvre regrette déjà de ne pas avoir pris en compte les besoins des entreprises dans la conception de ses nouveaux espaces souterrains.

Expositions et spectacles sur mesures.

Une autre solution consiste à adapter son projet au mécène que l'on sollicite. La démarche peut paraître osée, elle n'en est pas moins efficace. Son application, parfois évidente, est rarement réfutée et commence à être communément admise.

Le cas de la rénovation du Musée de l'Homme est intéressant. L'Etat finance le gros-œuvre très coûteux. Ensuite, on espère séduire les mécènes par la partie la plus noble de la tâche : la conception d'une nouvelle muséographie. Une salle sur le thème de l'énergie semblait indispensable. Elle fut proposée aux grands industriels de ce secteur : Electricité de France, Elf, Total, etc. ... C'est finalement EdF qui s'en chargera.

L'exposition des projets architecturaux nés de la révolution française constitue un autre exemple remarquable. Les grands du bâtiment ont naturellement été sollicités. Mais la découverte de plans de monuments funéraires permit de démarcher les Pompes Funèbres Générales et d'offrir une salle entière à cette riche entreprise enfin mise à contribution.

La pièce *Une Folie Electrique* constitue une libre adaptation d'un récit de Diderot, *La Mystification*. A l'origine l'intrigue de cette comédie légère tourne autour des efforts d'un prince volage pour récupérer un tableau oublié chez une ancienne maîtresse. Dans *Une Folie Electrique*, financée par Electricité de France, l'objet du scandale est devenu une machine d'expérimentation électrique du XVIIIème siècle. Le divertissement est réussi et le spectacle obtient un réel succès. Mais on peut s'inquiéter des voies ainsi ouvertes à de futures adaptations.

L'entreprise culturelle est donc née, avec son marketing et une offre compatible avec les besoins du principal client : le mécène. L'homme d'affaire avisé remplace l'artiste brouillon et éthéré. Dans le domaine sportif, les entreprises ont même réussi à transformer les vieux loups de mer et les soixante-huitards d'antan en skippers B.C.B.G. à l'apparence de jeunes cadres dynamiques.

5.2. Les entreprises.

Parallèlement l'entreprise s'est adaptée au mécénat. Des mécanismes de décision appropriés ont été mis en place et de nouvelles fonctions sont apparues.

5.2.1. L'art du mécénat d'entreprise.

Le mécénat d'entreprise constitue pour certains la version moderne de la danseuse du président. Une corrélation peut être observée entre les goûts ou les loisirs d'un P.D.G. et les activités soutenues par l'entreprise qu'il dirige.

Mais devant le flot de sollicitations, le temps nécessaire à l'organisation d'une opération réussie ou les reproches possibles du personnel ou des actionnaires, le mécénat n'est plus l'affaire d'un seul homme.

**Du service mécénat à la fondation
d'entreprise.**

Il ressort de plusieurs enquêtes¹ (annexe 4) que dans la moitié des entreprises, le mécénat dépend du service communication. Certaines sociétés (50 %) disposent cependant de structures spécifiques, intégrées ou non à ce service, et y

1 Enquête d' ADMICAL sur la prise de décision culturelle dans les entreprises mécènes, Décembre 1987 (ADMICAL) Extraits en annexe 4.

Enquête de l'Union des Annonceurs sur le parrainage, Mars 1988. (U.D.A.)

emploient des collaborateurs à temps plein (20 %). Un cinquième d'entre elles ont créé une structure externe indépendante. Il s'agit alors le plus souvent d'associations à but non lucratif régies par la loi du 29 juillet 1901. Celles-ci portent alors couramment l'appellation prestigieuse mais juridiquement abusive de fondation.

Une telle structure indépendante permet de pérenniser l'action d'une société et de s'écarter des processus habituels de décision en vigueur dans l'entreprise, a priori inadaptés aux choix culturels, sportifs ou humanitaires. Le mécénat autonome échappe aux rapports de force internes à l'entreprise et devient moins sensible aux aléas de la conjoncture économique. La détermination d'un domaine d'action et l'octroi d'un budget annuel présentent également l'avantage d'éviter une inflation de dépenses dispersées. Une politique prédéfinie facilite enfin le rejet de sollicitations étrangères au domaine soutenu.

Etre mécène, c'est répondre à de multiples demandes de soutien. Le service communication ou la structure spécifique de l'entreprise assure une première sélection des dossiers reçus. L'appréciation des spécialistes est alors naturellement déterminante.

Les hommes de l'art.

Les responsables du mécénat sont quelquefois des transfuges du monde de la culture. Mais ce sont toujours des personnalités qui ont un penchant personnel pour l'activité mécénée. Ces hommes de l'art au sein de l'entreprise conditionnent le dynamisme et la réussite des actions engagées. Ils apportent à l'entreprise la subjectivité et l'émotivité nécessaire au mécénat. Si leur engagement compte beaucoup, il n'est rien sans celui des dirigeants.

La décision finale revient en effet dans 70 % des cas à la direction de l'entreprise. Choisissez l'opéra et si votre président préfère le rock vous ne le verrez pas souvent ! S'il adore la voile, optez pour la course au large ! Le mécénat n'est peut-être pas le fait du prince, mais il passe par lui. La constitution d'un comité d'experts extérieurs présente beaucoup d'avantages. L'appel à des personnalités reconnues permet en effet,

soit de dissimuler le bon plaisir du président, soit de le conseiller judicieusement lorsqu'il hésite... Une telle caution artistique est d'autant plus nécessaire que la discipline aidée est difficile ou que l'opération peut être contestée dans l'entreprise.

C'est ainsi, avec un prince avisé, des services zélés et quelques experts incontestés que l'entreprise devient mécène. Mais l'apprentissage n'est pas simple et l'efficacité habituellement recherchée n'est sans doute pas encore atteinte dans ce domaine.

Ainsi l'affectation des 4 millions de francs du budget de la Fondation Total pour la musique nécessite plusieurs heures de réunion en présence du P.D.G. de la Compagnie française des pétroles. Un investissement industriel ou commercial de ce montant ne se règle habituellement pas à un tel niveau. Le mécénat n'est pas encore un acte ordinaire de gestion, mais l'entreprise, comme l'artiste, s'y prépare.

Les apôtres du mécénat.

L'expérience des pionniers, leur foi et leurs méthodes sont divulguées au plus grand nombre. Les mécènes s'affirment, se regroupent, se défendent et s'encouragent mutuellement. L'ADMICAL réunit depuis 1979 les premières entreprises françaises actives dans le domaine culturel. Cette association et son président, Jacques Rigaud, également à la tête de la radiotélévision luxembourgeoise, ont largement contribué au développement du mécénat. Son intense lobbying auprès des pouvoirs publics a abouti à la loi du 23 juillet 1987. Les nombreux colloques qu'elle a organisés, ses Oscars du mécénat et ses régulières assises encouragent par l'exemple les entreprises à agir. Enfin l'ADMICAL s'est employé à vaincre les réticences du monde culturel et des médias. Aujourd'hui cet organisme est dépositaire de l'image française du mécénat culturel. Son activité se poursuit, notamment par l'organisation régulière de séminaires de formation, destinés aux futurs mécènes d'entreprise.

A côté d'ADMICAL, au rôle précurseur mais limité aux domaines culturels, l'Union des Annonceurs (U.D.A.) s'intéresse au parrainage dans son ensemble. Cette association, où la grande distribution pèse d'un poids important a aussi créé ses

phénix du mécénat et du sponsoring. L'U.D.A. assure néanmoins beaucoup plus la promotion du parrainage dans tous les domaines et sous toutes ses formes que celle du mécénat.

Le C.N.P.F. a prit le relais de ces initiateurs afin d'encourager ses adhérents et tout particulièrement les petites et moyennes entreprises à devenir mécènes. Enfin, de grands patrons, illustres mécènes, n'épargnent pas leur temps pour vanter les mérites du mécénat d'entreprise. Alain-Dominique Perrin, P.D.G. du joaillier Cartier, multiplie les interventions pour expliquer combien les très nombreuses activités qu'il anime sont bénéfiques pour son entreprise. Le mécénat devient un must ...

5.3. Les intermédiaires.

Tous ces encouragements au mécénat ont suscité d'autres vocations. Certains se sont proposés d'aider l'entreprise hésitante à rencontrer l'artiste de son rêve. D'autres ont préféré conseiller les porteurs de projets sur l'art et la manière de séduire un patron.

5.3.1. La désillusion des agences.

Une multitude d'agences sont apparues avec l'ambition de jouer les intermédiaires entre deux univers qui s'ignoraient apparemment. Mais à part deux ou trois spécialistes qui se sont imposés, ces agences ont vu leur rôle réduit à l'organisation des cocktails et à la réalisation de plaquettes de présentation.

Le mécénat est en effet né dans l'entreprise. Il est issu de l'engagement et des efforts d'hommes qui l'animent. La vente clef en mains d'une opération de mécénat s'est souvent révélée illusoire. La Compagnie Générale d'Electricité s'est pourtant lancé dans son partenariat avec le Centre de Musique Baroque de Versailles après avoir soumis à son P.D.G. deux propositions élaborées par un intermédiaire.

Après d'un porteur de projet, l'action d'un intermédiaire est plus facile mais comporte aussi plus de risques : la rémunération n'est en général assurée qu'en cas de succès. Une ou deux agences se chargent ainsi d'adapter un projet aux intérêts d'une ou de plusieurs entreprises et d'effectuer les sollicitations nécessaires. Mais le véritable "Fund Raising" à l'américaine, où le coût du financement dépasse 50 % des montants recueillis ne s'est pas encore développé. Certains envisagent de faire appel à de tels services et n'hésitent pas à imaginer des systèmes de rémunérations par pourcentage croissant avec les sommes obtenues. L'inflation des campagnes publicitaires pour les bonnes œuvres du nouvel an semble préfigurer une telle évolution et préoccupe des organismes comme la Fondation de France.

5.3.2. La Fondation de France.

Créée en 1969 à l'initiative du Général de Gaulle et d'André Malraux, la Fondation de France¹ est unique en son genre. Etablissement privé à but non lucratif reconnu d'utilité publique, elle recueille non seulement des fonds privés pour les redistribuer en faveur de l'intérêt général, mais elle est seule avec le Conseil d'Etat, à disposer du pouvoir de créer des fonds ou des fondations.

Toute personne, association ou entreprise désireuse de poursuivre une action d'intérêt général peut soumettre un dossier à la Fondation de France. L'aval d'un comité d'experts prestigieux permet alors d'avoir sa propre fondation, le label Fondation de France, gage d'intégrité morale, ou encore de profiter tout simplement des avantages d'un compte géré par cet organisme.

Tout versement à la Fondation de France bénéficie en effet des dispositions fiscales les plus favorables. L'entreprise X pourra donc déduire de son bénéfice imposable ses versements à la Fondation X, si celle-ci a reçu l'agrément de la Fondation de France. L'avantage est évident si l'on oublie les 3 % prélevés au passage par cette institution. La Fondation de France fonctionne comme une banque du mécénat : elle est d'ailleurs l'émanation de seize grands établissements financiers.

Son action souvent méconnue n'est naturellement pas en cause. L'évolution des dons qu'elle recueille témoigne d'ailleurs à la fois de la confiance de ses donateurs et du développement actuel du mécénat (Annexe 3). Cette institution souffre pourtant de la concurrence d'autres organismes qui n'hésitent pas à recourir à la publicité pour attirer à eux la charité publique. En revanche la Fondation de France bénéficie des privilèges fiscaux qu'elle octroie pour capter une part des sommes croissantes consacrées par des entreprises au mécénat.

¹ Fondation de France, 40, avenue Hoche 75008 Paris

5.4. L'Etat et les pouvoirs publics.

L'Etat et les collectivités territoriales ont à travers leurs multiples émanations, à la fois le rôle du mécène et celui du bénéficiaire avide de ressources. L'engagement verbal répété des ministres de la culture est néanmoins longtemps resté lettre morte. Les rapports et les propositions se sont succédés jusqu'en 1985 sans grandes évolutions ni dans les esprits ni surtout dans les faits. Le législateur disposait pourtant d'une arme pour favoriser le développement d'un mécénat qui ne pouvait pas lui nuire : l'incitation fiscale.

5.4.1. La méfiance des finances.

C'était sans compter sur l'opposition persistante du ministère des finances. L'entreprise n'avait pas le mécénat pour objet et le particulier en faisait un prétexte d'évasion fiscale. En 1980, à une époque où aucun justificatif n'était exigé pour bénéficier d'une déduction fiscale, la Direction Générale des Impôts comptabilisait 100 millions de francs de dons déclarés par des contribuables à la Fondation de France alors qu'elle n'en avait tout au plus reçu qu'un dixième.

5.4.2. Une incitation fiscale de pure forme.

La législation n'a réellement évolué qu'en avril 1985, date de l'assimilation des dépenses de parrainage effectuées dans l'intérêt direct de l'entreprise à de la publicité.

Ces dépenses devenaient déductibles du résultat mais étaient soumises à la T.V.A.. Une inflation du parrainage n'était pas plus à craindre que celle des frais généraux. La philanthropie, c'est-à-dire l'absence de contrepartie, était tolérée dans de nombreux domaines par la loi du 23 juillet 1987, mais sa déductibilité du bénéfice imposable était limitée par des seuils liés au chiffre d'affaires. L'intérêt des actionnaires et

des finances publiques est protégé, mais 100 francs consacrés par une société bénéficiaire à la philanthropie représentent un manque à gagner de 42 Francs pour l'Etat¹.

Il apparaît néanmoins que les dispositions antérieures étaient de toute façon peu ébruitées et en conséquence largement sous-utilisées. En 1982, le ministère de la culture évaluait à 7 milliards de francs les sommes qui aurait été dégagées par une utilisation maximale des possibilités de déduction de l'époque. Or l'ensemble des volumes financiers consacrés en 1988 au parrainage, au sponsoring et au mécénat n'est pas estimé à plus de quelques milliards de francs.

Moins de 3 % des entreprises mécènes mentionnent d'ailleurs l'incitation fiscale comme un motif de leur action. La loi du 23 juillet 1987 ne recherchait dans ce domaine qu'un effet d'annonce. Il n'y a pas de réelle incitation fiscale au mécénat mais une simple autorisation. L'Etat est également intervenu dans le même texte pour mettre fin à une prolifération de fondations d'entreprises à l'appellation trompeuse.

5.4.3. Le problème des fondations.

La constitution d'une fondation, instrument privilégié du mécénat dans beaucoup de pays, s'apparente en France à une longue et incertaine épreuve administrative capable de décourager les plus généreux donateurs.

¹ Selon le taux de l'impôt sur les sociétés au 1er juin 1989.

Sans entrer dans les détails, l'appellation officielle de fondation nécessitait jusqu'à l'entrée en vigueur de la loi pré-citée :

- une demande de reconnaissance d'utilité publique ;
- un acte de donation portant sur une dotation minimale et immédiate de 5 millions de francs ;
- un décret en Conseil d'Etat.

Mais aucun texte ne protégeait l'appellation de fondation, et il n'était pas illégal d'appeler ainsi une simple association.

Depuis la loi de juillet 1987, seules les véritables fondations reconnues d'utilité publique pourront porter ce nom. Les associations ainsi dénommées disposent d'un délai de 5 ans pour changer d'appellation. Tout en maintenant une procédure de reconnaissance le législateur a autorisé la création de fondations portant la dénomination sociale d'une entreprise. Par ailleurs les règles de versement de la dotation initiale ont été revues afin de faciliter un étalement dans le temps de cet apport financier minimal.

Les entreprises s'opposent vivement à ce texte et l'ADMICAL, le C.N.P.F. ainsi que l'U.D.A. proposent la création d'un statut spécifique de fondation d'entreprise. Cette institution relèverait du régime des associations mais aurait des impératifs particuliers de forme, d'objet et de ressources. L'appellation fondation d'entreprise lui serait réservé. Son financement serait acquis par statut sur une base minimale de 500 000 Francs par an. Ces versements seraient fiscalement déductibles des bénéfices imposables dans la limite de 2 pour 1000 du chiffre d'affaires.

5.4.4. Une promotion au moindre coût.

Malgré ses réticences à voir les fondations se multiplier et ses incitations fiscales de pure forme, l'Etat a néanmoins assuré une forte promotion du mécénat d'entreprise. L'effet d'annonce obtenue par la loi du 23 juillet 1987 surpassa de beaucoup la portée réelle du texte. Sa présentation succédait à la parution de deux rapports¹ sur ce

¹ Rapports d'Alain Dominique Perrin et de Georges Pébereau cités en bibliographie.

thème et s'accompagna de la création d'un Conseil Supérieur du Mécénat Culturel. La promotion de l'intervention des entreprises dans la vie sociale s'inscrivait dans l'esprit libéral de la politique du gouvernement de l'époque.

"La loi sur le développement du mécénat exprime la volonté d'un changement en profondeur de notre société, au même titre que les privatisations, la participation ou le développement dans les entreprises de l'action pour la qualité. Toute la question était d'y aider, et d'y aider par des incitations fiscales.

L'ambition de cette transformation profonde de notre société est de faire en sorte que les français aient davantage d'initiatives et de responsabilités parce que l'Etat se gèrera mieux sans prétendre tout faire.

Cette loi y contribuera au même titre que les autres réformes..."¹

Parallèlement le Conseil Supérieur du Mécénat Culturel, présidé par M. Michel David-Weill et rassemblant d'illustres personnalités du monde des affaires, des arts et de la culture, reçut pour mission la promotion du mécénat et la gestion d'une nouvelle procédure, dite de co-financement.

Le principe en est simple : il consiste à lier l'attribution de crédits publics à la collecte effective et préalable de fonds privés. Le coefficient de proportionnalité entre allocations privées et subventions publiques varie selon la nature des projets présentés. Le conseil dispose ainsi d'un moyen d'infléchir le soutien privé vers un certain type d'actions nécessaires mais peu développées.

¹ Edouard Balladur, Ministre d'Etat de l'Economie, des Finances et de la Privatisation, Entretien au Monde, *Le Monde*, vendredi 7 août 1987.

En 1987, 27 millions de francs ont été distribués à plus de cent projets bénéficiant d'environ 35 millions de francs d'aides privées.

Mais cette procédure originale a fait l'unanimité contre elle et sommeille depuis le printemps 1988. Son principe est tout d'abord contesté : la dépense publique n'a pas à être légitimée par des fonds privés. Ensuite les sommes ainsi allouées ont été prélevées sur des crédits existants du ministère de la culture. Les fonctionnaires distribuant auparavant librement ses subsides n'ont naturellement pas apprécié de perdre leur indépendance. Les entreprises ont vu l'aboutissement de leur intervention soumis aux aléas d'une longue procédure administrative. Les artistes enfin devaient doubler leurs efforts de persuasion et le choix de domaines préférentiels d'intervention apparaissait aux yeux de certains comme du simple favoritisme.

5.5. Les médias.

Le mécénat s'analyse comme un échange de contreparties où les éléments d'image jouent un grand rôle. Les médias véhiculent cet échange. La perception commune ou particulière d'une entreprise, d'un artiste ou d'une cause se forme à travers le reflet qu'en donnent la presse, la radio ou la télévision. Or les médias se sont longtemps opposés au mécénat d'entreprise.

5.5.1. La publicité déguisée.

Citer une entreprise ou une marque commerciale à l'antenne dans les années 1970 était impensable. C'était un signe de corruption évident, une marque d'infâmie qu'aucun journaliste sérieux ne pouvait accepter, qui, de plus, se doublait d'une escroquerie : le commanditaire obtenait à bon compte une publicité normalement très coûteuse.

Les médias ont d'abord interprété toute forme d'association de l'entreprise à la vie sociale comme une publicité déguisée. Une lutte sournoise opposait les sponsors

sportifs et la télévision. L'habileté était de rigueur : comment montrer la victoire du bateau de Marc Pajot sans la voile aux couleurs d'Elf Aquitaine ?

Le sponsoring s'est finalement imposé car il permettait de créer des événements et d'alimenter en images une télévision avide d'action.

5.5.2. Une presse hésitante puis convertie.

La presse écrite fut tout aussi hostile au mécénat et le nom de l'entreprise bienfaitrice était soigneusement dissimulé au lecteur. Les journalistes étaient néanmoins intrigués par le développement de ce phénomène. Pour Guy de Brébisson¹, l'écho nouveau rencontré dans la presse constitue d'ailleurs la première caractéristique du mécénat des années 1980. La presse nationale en fait un sujet de réflexion. La presse régionale remplit ses colonnes de l'animation locale née du mécénat. Progressivement, le nom de l'entreprise est cité. Plusieurs hebdomadaires s'associent aujourd'hui à des projets et en assurent la promotion ou même la co-production.

C'est un signe du caractère incontournable et de la qualité des événements créés par le mécénat. La presse spécialisée renforce son image auprès de son lectorat et touche le public des salariés et des interlocuteurs des entreprises mécènes.

5.5.3. Les radios : du refus à la co-production.

Les radios adoptent la même attitude dans le domaine musical. Le rapport de force ne joue plus en leur faveur. Les entreprises ont constitué un contrepoids au monopole de certaines stations comme France-Musique dans le domaine classique. Les mécènes sont devenus co-producteurs et les radios ont été obligées de mentionner leur participation.

¹ Guy de Brébisson, in *Le Mécénat*, PUF.

Ensuite les raisons qui ont provoqué le changement d'attitude de la presse se sont également imposées aux radios.

5.5.4. Une télévision vénale.

En revanche, le média dominant, sûr de sa puissance, n'a pas cédé. Les chaînes de télévision interviennent comme sponsor ou comme producteur. Dans les autres cas, elles ont d'abord strictement refusé toute citation gratuite des entreprises mécènes. IBM proposant un documentaire artistique sans aucune allusion, ni à ses domaines d'activités, ni à sa participation à la réalisation, s'est vu interdire la figuration de son logo au générique. L'entreprise a donc refusé la diffusion de son film.

Le débat est désormais clos. Face à la demande accrue d'émissions de qualité et sous l'effet de la concurrence, les chaînes de télévision ont clairement affiché leur doctrine : "ici, tout est à vendre !"

II. Les 3 raisons d'être mécène.

Qu'est-ce que le mécénat d'entreprise ? Pour la loi, le terme s'applique aux dépenses sans contrepartie. Mais il apparaît sous de multiples formes comme un échange fondamentalement intéressé. C'est pourquoi les réticences des uns et des autres s'estompent. Chacun s'adapte, le mécénat se développe.

Quel intérêt l'entreprise tire-t-elle de cet échange ? La publicité classique n'a-t-elle plus d'attraits ? Pourquoi chercher d'aussi immatérielles contreparties ?

1. Le mécénat : communication d'entreprise.

Le chœur des spécialistes répond : pour communiquer !

1.1. Sortir de la crise.

Les entreprises ont vécu, pendant les années 1970, dans un climat de franche hostilité. Le discours dominant dénonçait la société de consommation et opposait les hommes et la nature aux entreprises. Les compagnies pétrolières accumulaient les torts. Riches, multinationales et exploitant des ressources naturelles dans le tiers monde, elles symbolisaient l'impérialisme économique de l'occident. Les crises de l'énergie aggravèrent leur situation. Elles devaient réhabiliter leur image.

Un voilier porta ainsi les couleurs d'Elf Aquitaine. L'entreprise associa son nom à un sport proche de la nature, ni polluant, ni consommateur d'énergie, mais synonyme de loisir et de liberté.

1.2. Motiver le personnel.

Au même moment l'entreprise relevait le défi de la mer du Nord. Ses équipes quittaient les sables du désert pour changer d'élément. Les exploits techniques de voiliers très innovants prouvaient les capacités marines du groupe.

On parle désormais de ressources humaines et l'entreprise moderne voit dans son personnel sa principale richesse. La motivation des salariés devient un impératif de gestion. La communication interne remplit cet objectif.

C'est également avec un voilier, "l'esprit d'équipe", que la société Bull souhaite rassembler son personnel autour de nouvelles valeurs communes.

1.3. Débanaliser un produit.

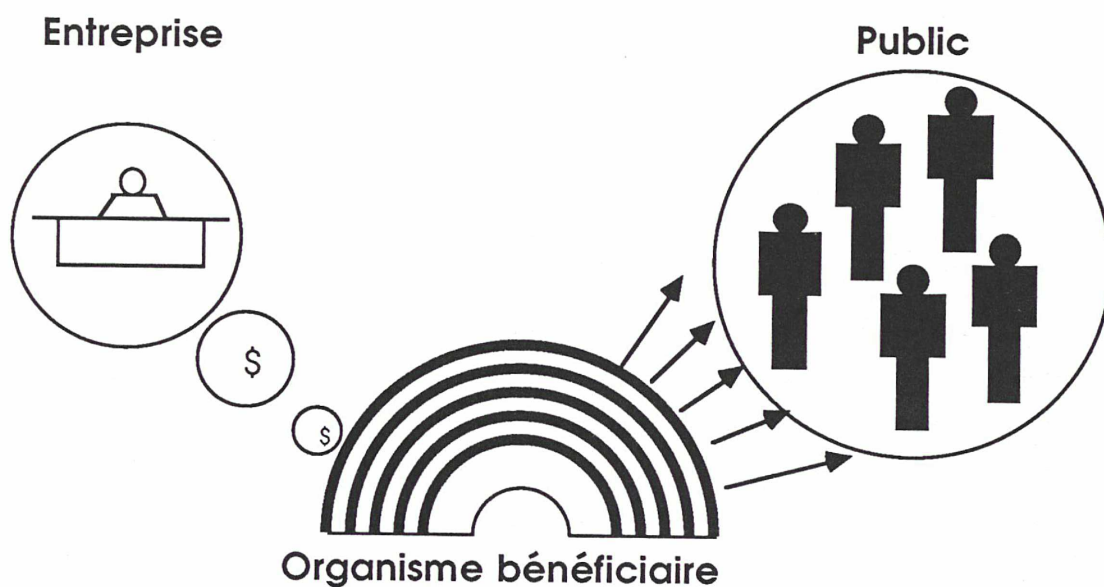
La communication permet enfin de débanaliser un produit en lui construisant une image. Ainsi, pour Alain-Dominique Perrin, "la valeur ajoutée d'un produit passe aujourd'hui autant par sa qualité propre que par sa communication". Les spécialistes du marketing connaissent bien cet effet qui permet, par exemple, à l'Oréal de vendre son produit "Ambre Solaire" sur des créneaux de marché très différents d'un pays à l'autre. La communication fait la différence.

Communiquer devient donc indispensable.

Les directions de la communication s'étoffent. Chaque public trouve un interlocuteur dans l'entreprise : communication avec les consommateurs, la presse financière ou les actionnaires. L'art de bien communiquer s'apprend. La communication a ses écoles, ses manuels et ses théoriciens. Une telle discipline en dépend pour s'affirmer dans l'univers rationnel de l'entreprise. Ces spécialistes voient dans le mécénat un puissant outil de communication.

1.4. Le mécénat : outil de communication.

Sylvère Piquet¹ rassemble mécénat, parrainage et sponsoring sous le concept fédérateur de communication par l'événement. Le principe en est simple. Il s'agit de communiquer, c'est-à-dire de transmettre un message à un public. Mais au lieu de créer une relation directe émetteur-récepteur, la communication par l'événement fait appel à un intermédiaire. C'est l'événement. Il rassemble un public et lui présente une certaine image de l'entreprise.



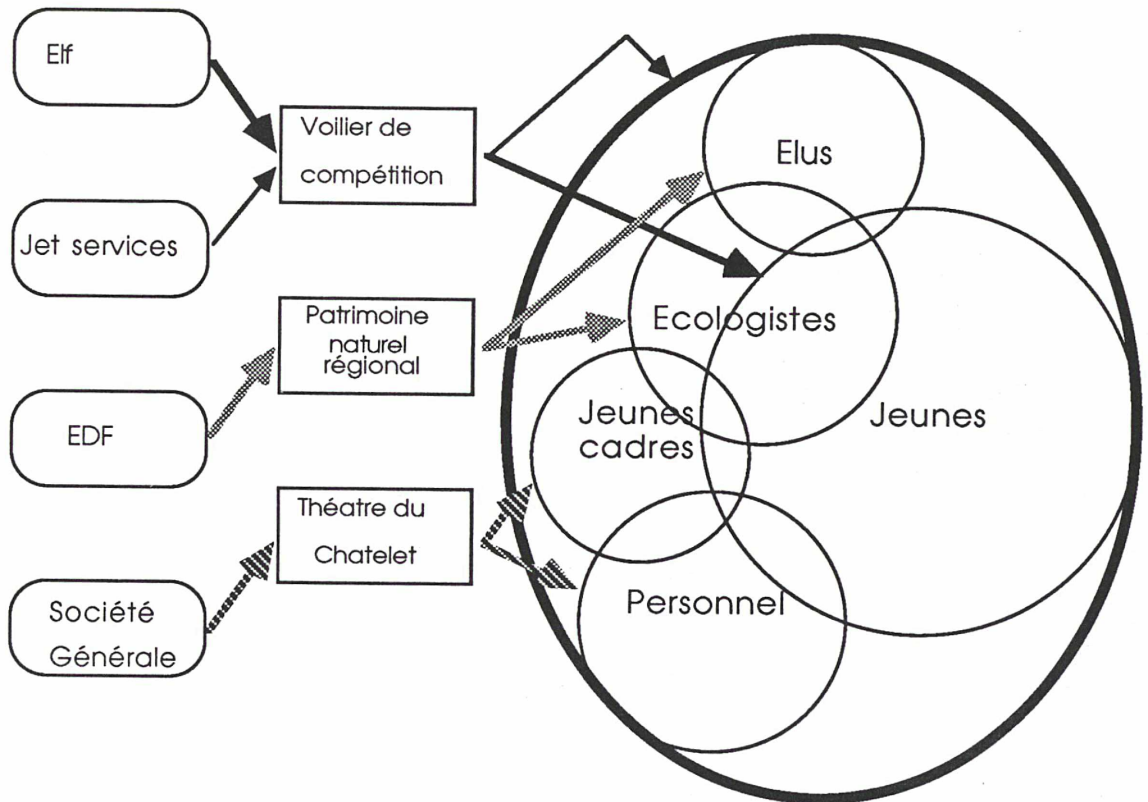
L'événement est une caisse de résonance. A travers l'artiste, c'est le public qui est visé.

¹ Sylvère Piquet, auteur de *Sponsoring et mécénat : la communication par l'événement*, Union des Annonceurs, Vuibert Gestion.

1.4.1. Messages et publics.

La communication par l'événement permet de transmettre un message précis à un public donné.

Le mécénat : communication d'un message donné à un public précis



L'intérêt poursuivi par l'entreprise s'analyse selon la nature du message transmis et celle du public atteint. C'est d'ailleurs l'une des approches décrites plus haut pour distinguer le mécénat du sponsoring.

La communication par l'événement

Message → Public

	Message social	Message commercial
Public E X T E R N E	Reconnaissance Intégration <i>Mécénat</i>	Positionnement de la marque <i>Sponsoring</i>
Public I N T E R N E	Motivation du personnel <i>Mécénat</i>	Motivation de la force de vente <i>Sponsoring</i>

Le message social.

L'envoi d'un message social à un public externe à l'entreprise vise à parfaire l'intégration de la société dans son environnement ou ses marchés. L'entreprise cherche à affirmer son existence, à neutraliser d'éventuelles critiques en rassurant ses interlocuteurs potentiels et à bénéficier d'un préjugé favorable dans l'opinion.

C'est la stratégie de reconnaissance dont parle Alain-Dominique Perrin. L'objectif consiste à donner une connotation positive à l'évocation de l'entreprise. Celle-ci doit accroître son capital de sympathie et devenir "aimable" aux yeux du plus grand nombre.

Voilà l'objectif d'ESSO dans l'opération ESSOR et plus généralement celui de toute participation à des actions régionales.

Le message social peut également être destiné à un public interne à l'entreprise, c'est-à-dire à l'ensemble de ses salariés ou à une partie d'entre eux. Il tend alors à développer la fierté d'appartenance à la société. L'événement ou le projet soutenu créent de nouvelles opportunités de convivialité. Pour souder les équipes et développer une culture commune autour d'ambitions propres à l'entreprise, toute occasion de rassembler et d'associer les hommes à une même cause peut être mise à profit. Le mécénat s'apparente alors aux séminaires, week-ends de réflexion et stages hors limite de toutes sortes.

L'intention sociale caractérise le mécénat.

Le message commercial.

Les mêmes publics, externes ou internes, peuvent être destinataires d'un message tout aussi utilitaire, mais d'un intérêt purement commercial. Il faut alors moins parler de l'entreprise que de la marque.

Un événement peut faciliter le positionnement d'un produit. L'exemple de l'opération "Musique 51" est édifiant. Il s'agit d'un grand concours interrégional de musique et de chanson française, organisé par un réseau de radios locales et la société Pernod, fabricant du "Pastis 51" ...Les vainqueurs bénéficient de plusieurs passages gratuits sur les ondes et de l'enregistrement d'un 45 tours.

Domaine artistique et aide à la création évoquent naturellement l'idée de mécénat. Il est pourtant clair qu'une telle opération a un but commercial : promouvoir les ventes d'un produit auprès d'une catégorie de consommateurs. Contrainte par la loi à abandonner ses actions dans le domaine sportif, la société Pernod se tourne vers la chanson. L'association de l'apéritif anisé et du joueur de boules méridional doit faire place à celle d'une boisson en vogue auprès d'un public moderne.

Un tel message commercial se décline naturellement pour un public interne. C'est alors la motivation de la force de vente et l'animation du réseau qui est recherchée.

L'intention commerciale caractérise ainsi le sponsoring.

Le mécénat à tout faire.

Il est naturellement possible de combiner ces différents objectifs. Une même opération pourra porter un message social et avoir néanmoins un impact sur le positionnement de la marque. Les opérations peuvent presque toujours avoir un volet interne.

Prenons l'exemple de la Peugeot 205 Turbo 16 et de ses succès en rallye. L'objectif commercial est évident : il consiste à démontrer la qualité du produit. Mais comme l'entreprise, sa marque et tous ses modèles bénéficient de ces victoires, ce n'est plus uniquement de la publicité. Les salariés étaient à l'époque informés au jour le jour de toutes les aventures de Peugeot-Talbot Sport. Le sponsoring servait également à la motivation des hommes.

Dans la majorité des opérations culturelles l'entreprise invite non seulement ses interlocuteurs habituels ou à venir, mais aussi son personnel. La société I.B.M. fait de la possibilité d'associer une grande part de ses salariés à l'opération un de ses critères de décision. Elle ne mécène que de grandes manifestations pouvant accueillir un vaste public. L'exposition de sculptures dans l'atelier d'une P.M.E. attirera les autorités ou la presse et permettra de mettre en valeur l'équipement industriel de l'entreprise. Mais ce sera

parallèlement l'occasion de souligner l'intérêt porté aux conditions de travail des employés.

Un outil efficace à manier avec prudence.

La communication par l'événement répond donc à quatre objectifs distincts mais heureusement compatibles. Elle est d'un emploi très souple et s'accommode des particularités de toutes les entreprises pour faire passer de multiples messages à de nombreux publics.

Mais c'est un outil de communication. La qualité des relations d'une société avec son environnement, le climat social de ses ateliers ou l'image de sa marque ne sont pas des valeurs de second plan. Le mécénat agit sur des facteurs déterminants de la réussite économique d'une entreprise. Mal employé, il peut avoir des conséquences très négatives.

Ainsi, le Crédit Lyonnais, qui a soutenu des concerts rocks au nom du "pouvoir de dire oui", a dû y renoncer. Sa clientèle traditionnelle et son personnel réagissaient mal : "ce n'était pas dans l'esprit de la maison".

L'importance des objectifs assignés par les spécialistes de la communication au mécénat ou au sponsoring, confèrent à ces deux outils au service de l'entreprise une importance stratégique. Les manuels enseignent l'art d'en faire usage avec rigueur et efficacité. Le management du mécénat d'entreprise est né. La démarche mécénat s'impose.

1.4.2. La démarche mécénat.

Lorsque le responsable du mécénat d'une entreprise s'exprime sur l'origine des actions engagées par sa société, il fait souvent référence à un constat initial, initiateur de l'action engagée.

L'exemple d'Elf Aquitaine et des problèmes d'image des pétroliers à la fin des années 1970 a été cité. Pour le joaillier Cartier, cette constatation préalable à ses actions de mécénat soulignait le préjugé défavorable porté par les milieux artistiques et intellectuels à l'encontre des produits de luxe. Sans être nécessairement des clients potentiels ils avaient une influence négative auprès d'éventuels acheteurs. Les années soixante dénonçaient le caractère bourgeois et infâme des signes extérieurs de richesse. Pour vendre ses produits, Cartier devait en faire les simples attributs d'une réussite sociale parfaitement justifiée.

La première étape d'un mécénat bien pensé consiste à définir les objectifs de l'action à engager. C'est, en quelque sorte, le cahier des charges de l'opération. Il convient ensuite de préciser les moyens à mettre en œuvre dans ce but, de prendre la décision d'un tel engagement, de réaliser l'opération et d'en contrôler enfin l'efficacité. La démarche mécénat est simple et logique :

La démarche mécénat :

1°) Définition des objectifs.

L'étude d'image.

2°) Définition des moyens.

La sélection des projets et le choix de l'action.

3°) La mise en œuvre et la mise en valeur.

4°) Le contrôle.

L'étude d'image.

De nombreuses techniques, empruntées au marketing, permettent d'avoir un aperçu de l'image d'une entreprise ou de l'un de ses produits auprès d'un public cible. Citons d'abord les études qualitatives possibles : entretiens avec des représentants de la population étudiée, confrontations et réunions de ces différentes personnes. Cette première phase permet l'élaboration de questionnaires spécifiques à un échantillon d'individus et met en relief les principaux éléments qu'il convient de quantifier par la suite. Des enquêtes statistiques permettront ainsi de définir des priorités et constitueront une base de références pour mesurer l'efficacité des actions engagées. Les plus simples sondages mesurent la notoriété spontanée d'une entreprise ou d'une marque et éventuellement les réponses affirmatives à la question : "Trouvez-vous l'entreprise X sympathique ?"

Les résultats obtenus nourriront la réflexion sur l'image de l'entreprise ou de ses marques. Un public cible doit être défini pour un message précis. Mais le choix des objectifs, c'est-à-dire des perceptions qu'il est nécessaire de corriger ou de faire évoluer, dépendra de la stratégie générale de l'entreprise.

La sélection des projets et le choix de l'action.

L'importance et l'efficacité potentielle d'une opération de mécénat n'en font plus la danseuse du président mais un de ses outils. C'est un outil stratégique à la disposition de la direction de l'entreprise. Dans la démarche mécénat la décision lui revient tout naturellement. C'est d'ailleurs ce qui est observé dans 70 % des cas.

Avant la sélection précise d'une opération, un certain nombre de domaines d'action peuvent être définis. On imaginera ou on sélectionnera des projets selon les critères ainsi élaborés. Les contreparties dont l'entreprise pourra bénéficier seront analysées. Tous les services concernés par l'opération seront consultés et participeront à la

préparation d'un plan d'action. Le bénéficiaire sera étroitement associé à ces travaux et à la présentation du projet à la direction.

Celle-ci choisira en faisant éventuellement appel à des experts extérieurs. Un contrat fixera les engagements réciproques de l'entreprise et de son partenaire. L'opération débutera et l'entreprise deviendra mécène.

La mise en oeuvre et la mise en valeur.

Dès lors, l'organisation doit être parfaite. L'entreprise, habituée aux méthodes de travail de ses prestataires de services, attendra la même rigueur de la part des bénéficiaires de son aide.

Un soin particulier sera apporté à la mise en valeur de l'événement, c'est-à-dire à sa communication. L'entreprise fera largement appel aux relations publiques et aux relations avec la presse. Dans le cas d'un message social il est préférable d'utiliser des techniques de communication "douce".

A cet effet, il convient de préparer selon les cas :

- des dossiers de presse ;
- une conférence de presse ;
- des petits-déjeuners, déjeuners ou dîners de presse ;
- ou même un voyage de presse.

L'entreprise confiera cette tâche à son service de presse. La cellule relations publiques organisera les cocktails, soirées ou week-ends correspondants et invitera les leaders d'opinion du public visé. Le service chargé de la communication interne informera le personnel et s'efforcera de l'associer à l'opération.

Un bon résultat est assuré lorsqu'une synergie s'établit entre toutes ces actions. La présence de personnalités ou de clients importants facilitera celle du président,

qui attirera les journalistes. L'écho médiatique de l'opération attisera la curiosité du personnel.

La publicité traditionnelle pourra éventuellement susciter l'intérêt du grand public si son audience est souhaitée. Mais les spécialistes de la communication définissent pour le mécénat un vecteur diffusion¹ qui en fait souvent abstraction :

Vecteur diffusion type d'une opération de mécénat

Relations publiques :	80 %
Relations presse :	15 %
Publicité :	5%

Dans le cas d'une opération de sponsoring, la mise en valeur est naturellement toute aussi importante mais peut être plus "directe".

Vecteur diffusion type d'une opération de sponsoring

Relations publiques :	5 %
Relations presse :	15 %
Publicité :	80%

Le coût en est souvent plus élevé et les techniques utilisées plus classiques : concours, jeux, gadgets ... La diffusion par des relais d'opinions est moins employée. La société Cartier a néanmoins fait appel à cette diffusion "douce" de son message lors de ses opérations de soutien à l'art contemporain. César, mais aussi d'innombrables universitaires, ont été conviés aux expositions de la Fondation Cartier. Leurs impressions positives devaient se diffuser auprès de leurs nombreux élèves. Parallèlement les publications les plus luxueuses bénéficiaient d'insertions publicitaires à la gloire du mécène Cartier.

¹ Répartition en pourcentage des efforts de mise en valeur selon trois modes : relations publiques, relation presse et publicité.

Le contrôle.

Une bonne préparation de la mise en valeur de l'événement facilitera le contrôle de l'efficacité de l'action engagée. Une première vérification concernera sa mise en valeur.

L'audience directe doit être mesurée et l'audience indirecte estimée. Une revue de presse consignera l'écho de l'opération dans les médias. L'appréciation peut être qualitative et quantitative. Il existe des barèmes de notation permettant une classification relative des citations ou des articles dans différentes parutions. Les retombées sont notées en points, par exemple selon le système suivant :

Notation de 1 à 3 selon la qualité : 3 = bon ; 2 = moyen ; 1 = mauvais.

- photographies et illustrations ;
 - surface relative du nom de l'entreprise dans l'image ;
 - couleur ou noir et blanc ;
 - emplacement ;
- texte ;
 - citation de l'entreprise dans le titre ;
 - citation dans le texte
 - jugement porté ;

La pondération selon des coefficients prédéfinis permet une notation de chaque article. Ce nombre de points, multiplié par la diffusion du support permet une comparaison des retombées. L'entreprise peut alors juger de l'opportunité d'inviter tel ou tel journaliste et d'entretenir de bonnes relations avec une publication plutôt qu'une autre.

La valorisation de ces retombées dans la presse permet par ailleurs un calcul de la rentabilité de l'action soutenue. Ce calcul, très courant, compare les dépenses effectuées par l'entreprise au coût des insertions publicitaires équivalentes à l'écho obtenu dans les médias.

Cette étape de contrôle peut naturellement faire appel aux méthodes initialement appliquées pour définir les objectifs poursuivis par le mécénat de l'entreprise.

Le mécénat défini comme un outil de communication au service de l'entreprise devient un outil ordinaire de gestion. Il est l'aboutissement d'une démarche rigoureuse qui doit assurer son efficacité. La subjectivité propre aux disciplines artistiques ou aux engagements humains n'est pas admise. Le mécénat, communication d'entreprise, se veut rationnel.

2. Le mécénat : plaisir d'entreprise.

2.1. Du discours à la pratique.

Le discours communication, très en vogue auprès des directeurs de la communication et des organismes assurant la promotion du mécénat, propose une démarche parfaitement théorique et rationnelle. La pratique en est assez éloignée. Le discours communication résiste mal à l'examen des faits.

La démarche mécénat, parfaitement balisée, doit comporter quatre étapes :

- se fixer un ou plusieurs objectifs;
- choisir l'opération de mécénat;
- mettre en valeur cette opération;
- mesurer les retombées.

Pourtant, la réalité ne se réduit pas à ce scénario.

• Se choisir un objectif.

Certains mécènes introduisent le droit à l'arbitraire. Il n'y a pas besoin d'objectifs, il suffit d'être passionné : “Le choix des mécènes ne relève pas nécessairement d'une analyse comptable, ni d'un conformisme professionnel [...] Je suis suffisamment passionné par l'architecture pour me trouver un jour toutes les bonnes raisons de mécéner une exposition de cette nature”¹.

D'autres parlent d'image : il faut changer, améliorer, renforcer son image... Mais que recouvre ce terme ? Il demeure très confus. Ainsi s'exprimait Gilbert Monin,

¹ Christian Pellerin, PDG de la Sari-Seeri.

PDG d'une PME lyonnaise et mécène d'une collection d'art contemporain, lors d'une interview dans la revue du CNPF (novembre 1988) :

“R – Cette opération a été utile pour donner de notre entreprise une image originale par rapport aux autres : image d'une cellule vivante s'intéressant à autre chose qu'à son propre domaine d'activité.”

Pourquoi vouloir donner l'impression de s'intéresser à autre chose que son domaine d'activité ?

“Q – Comment, à votre avis, peut-on encourager le mécénat ?

R – C'est un problème. Pourquoi un homme est-il séduit par une jolie fille dans la rue ? C'est la même chose pour le mécénat. Le mécénat est un acte d'amour, un acte de foi.

[...]

Q – Finalement, vous êtes très satisfait du mécénat ?

R – D'abord parce que cela me fait très plaisir à titre personnel [...].”

Le discours communication est largement battu en brèche. L'absence de service communication dans une PME laisse le champ libre à une spontanéité, à une franchise teintée de naïveté qui ne seraient de mise dans un grand groupe.

• Choisir l'opération de mécénat.

Ce choix est primordial : l'adéquation de l'opération avec l'objectif retenu conditionne le succès et l'importance des retombées. Pourtant les justifications semblent souvent assez pauvres. M. de Laporte, directeur de la communication chez Vuitton, explique l'aide (1 MF) apportée à la création de *Répons*, une œuvre de Boulez : “la vocation de Vuitton, c'est l'âme du voyage, donc aussi l'imaginaire et la création artistique”. Le raisonnement est rapide, mais il s'enrichit un peu plus loin : “le souci de perfection, la coordination sans faille qui sous-tendent l'exécution d'une œuvre musicale sont aussi les maîtres-mots de ceux qui, chez Louis Vuitton, s'attachent à la qualité des produits comme des services”.

Les justifications avancées par la C.G.E. pour parrainer (3 MF à 5 MF par an) le Centre de Musique Baroque de Versailles ne sont guère plus convaincantes : “entre

la C.G.E. et le Centre de Musique Baroque de Versailles, c'est d'abord une histoire de valeurs partagées, d'hommes animés par une même volonté, être les meilleurs dans ce qu'ils entreprennent. Par ses objectifs, la qualité de sa production, son ouverture internationale, le Centre constitue le reflet artistique de l'identité industrielle de notre groupe"¹. Ces justifications s'appliqueraient presque indifféremment à toutes les opérations de mécénat. D'ailleurs la C.G.E. aurait pu parrainer un théâtre parisien...

• Exploiter l'opération.

Les entreprises font de la publicité autour de leurs opérations. Cette exploitation publicitaire, surveillée généralement par les bénéficiaires, peut être plus ou moins habile. Sur une pleine page du *Monde* (21 mars 1989 entre autres), Bull explique sa participation à "36 000 arbres pour la liberté".

"A votre avis, qui par nature devait s'associer à "36 000 arbres pour la liberté" ?

BULL naturellement, car les relations entre BULL et la liberté ne datent pas d'hier. S'adapter à chaque cas, proposer un système global donnant libre accès au capital d'information, s'engager en faveur des standards internationaux, BULL s'est toujours battu pour garantir la liberté du citoyen-utilisateur vis-à-vis de l'informatique. Pour commémorer le bicentenaire de la Révolution, il était alors évident que BULL se devait de s'associer à l'opération "36 000 arbres pour la liberté". N'en déplaise aux tyrans !"

• Mesurer les retombées.

La mesure des retombées se limite bien souvent à un dossier de presse et aux oui-dire. Les entreprises pensent généralement que ces retombées ne se mesurent pas

¹ Pierre Suard, PDG de la C.G.E. in *Le Mensuel* n° 4/1988.

en termes économiques et que les résultats ne sont visibles qu'à long terme. "Il est important de savoir qu'à travers le mécénat, on travaille à long terme, car il est très difficile de mesurer son impact : il n'existe pas d'instrument de mesure rigoureux et pertinent. Mais nous constatons que depuis quatre ans que nous avons entrepris une politique de mécénat, le dynamisme de Louis Vuitton s'est confirmé. Il serait étonnant qu'il ne joue pas un rôle dans notre progression et notre réussite"¹. Heureusement que tous les investissements ne sont pas décidés avec la même rigueur...

Nous pourrions multiplier les exemples. Ceux qui ont été cités n'ont rien de particulier : nous les avons croisés au fil de nos lectures et de nos rencontres. Dans bien des cas, le discours communication semble n'être que la *rationalisation a posteriori* d'une action dont les motivations sont plus diffuses. Il légitime le mécénat sans l'expliquer complètement. Certaines agences de communication ne s'y trompent pas lorsqu'elles affirment qu'une action est acceptée si :

- elle plaît au président;
- elle est *rationalisable*.

Pourquoi ce discours est-il rabâché dans tous les colloques, les articles, les livres sur le mécénat si la pratique en est si éloignée ? Quelles sont les raisons qui poussent les entreprises à devenir mécènes, si la communication n'explique pas le phénomène dans toute sa complexité et sa diversité ?

2.2. Pourquoi le discours communication ?

Tout d'abord, ce discours recouvre une partie de la réalité. Le mécénat, bien utilisé, peut être un instrument de communication puissant. Certaines opérations, originales et bien montées, peuvent avoir des retombées très intéressantes pour un coût assez faible. Elles permettent d'acquérir des contacts avec l'Etat ou les pouvoirs publics : Triangle a financé, pendant six semaines de tournée aux Etats-Unis, les ballets de l'Opéra

¹ Guy de Laporte.

de Paris alors que MM. Peltz et May essayaient de racheter une filiale d'un groupe français. M. Peltz a reçu les insignes de Chevalier des Arts et Lettres... Elles permettent d'augmenter la notoriété de l'entreprise. Tout cela est vrai. Le mécénat n'en reste pas moins, pour Charles Robillard, directeur de l'agence Argos, "une forme de communication plus fine, complémentaire, mais qui reste mineure".

Le discours communication permet de "vendre le mécénat" aux entreprises. Ce n'est pas un discours neutre, c'est un discours engagé qui cherche à convaincre. Le mécénat a ses apôtres, ses grands prêtres qui sillonnent la France pour persuader les entreprises. Il a ses fêtes, ses grand'messes où sont remises les suprêmes distinctions : les Oscars du Mécénat, les Phénix de l'U.D.A...

Le discours communication déculpabilise le chef d'entreprise : le mécénat n'est pas une partie de plaisir, une quelconque danseuse dont il devrait rougir; c'est un acte de gestion, encouragé par le fisc. Ce discours permet de faire accepter le mécénat en interne par les employés et en externe par les actionnaires.

Pourtant, les entreprises semblent encore hésiter : font-elles du mécénat parce qu'il est "rentable" ou par amour de l'Humanité ? "Il y a des choses qu'il faut faire par humanité et solidarité. Associer notre groupe à la lutte contre le cancer est quelque chose *que l'on ne saurait nous reprocher* et dont nous ne saurions attendre un profit économique"¹. "Attendre un profit économique" semble être condamnable car il se trouve sur le même plan que "on ne saurait nous reprocher". Voilà qui est étrange pour une entreprise ! La rentabilité et l'amour de l'Humanité sont incompatibles. L'amour de l'Humanité ne peut être rentable...

L'entreprise oscille entre deux impératifs contradictoires :

— justifier le mécénat aux yeux des employés et des actionnaires par le discours communication;

— se rendre aimable aux yeux de l'extérieur en paraissant désintéressée.

Si le discours communication n'explique pas la complexité du mécénat, quelles sont les raisons qui poussent les entreprises à devenir mécènes ?

¹ Christian Pellerin, PDG de la Sari-Seeri.

2.3. Pourquoi le mécénat ?

Il existe des facteurs internes qui militent en faveur du mécénat : *le plaisir d'entreprise*.

— Le mécénat est à la mode. Tout le monde en parle. Des groupes de mécènes se créent un peu partout : l'AROP (Association pour le Rayonnement de l'Opéra de Paris) est devenu le club d'affaires le plus chic de la capitale.

— Le mécénat est nouveau, donc attractif. Est-il réellement efficace ? Personne ne le sait vraiment ! Mais les concurrents en font et semblent contents. Son effet est sensible à long terme; si l'on ne commence pas dès maintenant, il risque d'être trop tard...

— Le mécénat est beaucoup moins cher et beaucoup plus valorisant que la publicité (une minute de télévision peut valoir 600 kF). Les entreprises recommencent à avoir de l'argent. Elles peuvent s'offrir une “fantaisie” ... qui pourra se révéler utile.

— Le mécénat amuse et distrait. Sa charge émotionnelle, sa noblesse procurent aux dirigeants le frisson de la création. Concerts réservés, vernissages privés, dîners fins dans les lieux les plus prestigieux consacrent la réussite. Tous les châteaux, musées, salles de spectacles se battent pour accueillir ces nouveaux mécènes.

— Enfin, le directeur de la communication, étoile montante de l'entreprise, utilise le mécénat pour asseoir son pouvoir. Cette fonction, apparue récemment dans les groupes français, était avant éclatée entre le D.R.E. (Directeur des Relations Extérieures), généralement une jolie femme qui plaisait au président et organisait ses cocktails, et le D.R.H. (Directeur des Ressources Humaines) qui s'occupait de la communication interne (montages audio-visuels et journal d'entreprise...).

Puis, dans une vision globale et intégrée (on parle de communication institutionnelle, de communication globale d'entreprise, de stratégie de communication...) est apparu le directeur de la communication, ou même le directeur des communications, comme chez I.B.M.

Ce nouveau venu est en quête de légitimité. Il doit s'imposer dans l'entreprise, stabiliser sa place, voire conquérir un siège au comité exécutif (le rêve de tout

directeur de la communication). Pour cela, les petits fours et l'audiovisuel ne suffisent plus. Il n'existe (malheureusement ?) pas de mesures fiables de son action, pas de retombées économiques. Il ne dirige pas un centre de profit. Comment faire ?

Les directeurs de la communication (et les industries de services qui les suivent) ont commencé, eux aussi, par instituer leurs grand'messes (à Biarritz, en juin, puis maintenant le SPONCOM). Ils ont leurs journaux, se distribuent des prix, s'abreuvent de discours auto-légitimants et justificateurs... Mais cela ne suffit pas ! Le mécénat leur donne de l'envergure :

— il les rapproche du président : ils organisent les fêtes, reçoivent et fréquentent les relations du PDG;

— il leur permet, grâce à quelques attributs, de se définir un rôle au royaume des directeurs : ils distribuent les invitations, participent aux conférences de presse, placent les invités à table... Autant de petites prérogatives dont ils savent user dans leur conquête du pouvoir;

— enfin le mécénat couvre communication interne et externe : il leur permet de guerroyer sur les terres du DRE et du DRH, de prétendre à une tâche qui prendra sans doute de plus en plus d'importance : motiver les hommes de l'entreprise.

Cependant, ces mécanismes internes n'expliquent pas entièrement le mécénat. Il est surprenant que ce phénomène, qui ne représente que 500 MF sur 30 milliards consacrés à la culture, fasse autant de bruit. Livres, rapports, projets de loi, colloques se succèdent. Une dizaine de chefs d'entreprise de haute volée sillonne la France pour enseigner — nous allions dire prêcher — le mécénat. Et cela uniquement parce qu'un nouvel instrument de communication serait né ... cela semble étrange.

Les capitaines d'industrie, fêtés par les médias, deviennent des symboles de réussite sociale. L'esprit d'entreprise imprègne la société. L'entreprise est en quête d'une légitimité qui dépasse l'économie. Le mécénat, qu'il soit culturel ou humanitaire, lui permet de jouer un rôle social, de s'intégrer dans la société.

3. Le mécénat : intérêt d'entreprise.

L'entreprise justifie le mécénat par la communication. Pour tous ceux qui dénoncent la danseuse du président, le mécénat est présenté comme un acte de gestion fondamentalement intéressé. Cette justification a fait accepter le mécénat et assure sa promotion. Le chef d'entreprise est séduit par le calcul usuel de rentabilité : 1 million de francs de publicité pour 100 000 francs de dépenses.

Mais ce discours manque de noblesse. Les bénéficiaires et le public ne l'entendent plus. Pour eux l'entreprise est devenue citoyenne.

3.1. La citoyenneté d'entreprise.

Les efforts d'une entreprise pour communiquer, pour s'intégrer dans son environnement et établir un contact amical avec tous ses interlocuteurs sont aujourd'hui expliqués par un nouveau concept. Le président de Pernod parle de cette nouvelle vocation dans les termes suivants :

“ L'entreprise citoyenne.

Son rôle économique étant mieux compris dans notre pays, l'entreprise s'est plus ouverte à son environnement ; elle est encore plus entrée dans le tissu social. L'entreprise est devenue citoyenne.

En effet, aujourd'hui, l'entreprise sort du cadre classique sous lequel elle était surtout connue : emploi, fournisseurs, clients, consommateurs. Elle s'ouvre à l'école et à l'université, elle parraine, elle mécène...”¹.

¹ Daniel Hémar, PDG de Pernod, in *Initiative*, le magazine de la société Pernod, décembre 1987.

L'idée est simple. L'entreprise est membre d'une communauté : sa ville, sa région. Comme n'importe quel autre individu elle a des droits et des devoirs. Elle se sent responsable, elle est capable d'agir et elle s'engage.

La citoyenneté ainsi affirmée donne à l'entreprise une totale liberté de manœuvre. Demande-t-on au citoyen généreux pourquoi il prête main forte à ses semblables ? L'entreprise est citoyenne et réagit par civisme. Comme l'individu elle agit selon sa conscience et son libre arbitre. Il lui arrive d'être mécène.

Toutes les critiques s'apaisent. Le mécénat est l'expression civique de l'entreprise. Comment dénoncer chez l'entreprise ce qui est admiré et encouragé chez l'individu ?

En refusant d'y croire : l'engagement personnel d'un chef d'entreprise explique à la rigueur le civisme de la société qu'il dirige. Mais l'entreprise n'est pas citoyenne, sinon elle respecterait son premier devoir, la création d'emplois...

La citoyenneté d'entreprise s'analyse alors comme une superbe trouvaille médiatique d'un génial directeur de la communication. C'est la reconnaissance absolue de l'entreprise par la société. L'entreprise fait sienne les plus hautes valeurs de la République. Voilà un discours infiniment plus noble et valorisant que l'utilitaire nécessité de communiquer !

3.2. Le précédent américain.

Mais il s'avère que la notion de citoyenneté d'entreprise n'est pas une invention française. Elle nous vient d'outre-atlantique où elle est communément admise. On parle aux Etats-Unis de philanthropie et de citoyenneté d'entreprise.

Si toutes les raisons précédemment évoquées pour expliquer le mécénat s'y appliquent également, l'engagement des entreprises y est plus naturel et parfois moins

voyant. Elles interviennent comme quelques richissimes et célèbres individus ou comme le commun des mortels.

Les grands orchestres sont nés d'une volonté d'action commune. La démarche relève de l'esprit pionnier. Ils construisirent ensemble les premières églises, puis les musées et les théâtres. En l'absence de prince ou d'un monopole public de l'intérêt général, c'est le regroupement d'intérêts particuliers qui l'incarne. Sans étudier longuement le modèle américain, on peut aisément expliquer ou souligner ses particularités : jeunesse du pays et effacement de l'Etat.

3.3. L'intérêt des entreprises.

En France, la puissance publique est omniprésente. Dans le domaine culturel les théâtres, orchestres et mécanismes publics ne manquent pas. On observe pourtant des interventions d'entreprises qui ne relèvent pas uniquement de la communication ou des plaisirs du mécénat.

Prenons l'exemple du Club Gagnant du Nord rapidement décrit au début de ce rapport. Des entreprises d'une région se regroupent pour rénover un chef d'œuvre du patrimoine local. Mais elles financent aussi l'orchestre de Lille, diverses troupes de théâtres et participent au développement des écoles d'ingénieurs ou de commerce de la région ainsi qu'à des bourses de création d'entreprise. Des initiatives comparables sont observables en Normandie¹ ou dans le Choletais².

Elles peuvent être expliquées par l'engagement personnel d'un dirigeant ou par des préoccupations d'image. Mais aussi par l'intérêt direct et concret des entreprises.

1 "Groupe 103", présidé par Monsieur Claude Bébéar, pour les départements de Seine-Maritime(76) et de l'Eure (27) (27 + 76 = 103).

2 Fondation Choletais Plus, Chambre de commerce et d'industrie de Cholet.

Sans offre culturelle, sans animation locale, sans formation de cadres compétents, il n'y a plus d'entreprises.

Que l'Etat diminue, volontairement ou par nécessité son soutien aux orchestres, aux écoles ou aux services publics et on verra, comme aujourd'hui au Royaume-Uni, des entreprises prendre en charge ces besoins indispensables à la compétitivité économique.

L'entreprise interviendra par intérêt. Elle reprendra la charge des infrastructures, des crèches, des hopitaux, des églises et des écoles qu'elle avait contribué à généraliser pendant l'industrialisation triomphante du XIXème siècle.

Le citoyen l'avait oublié et ne l'admettait plus. Le mécénat l'a de nouveau habitué aux interventions de l'entreprise. Demain peut-être, il l'exigera, comme il exige aujourd'hui l'intervention des pouvoirs publics.

La réalisation d'un tel scénario dépendra, comme nous l'avons souligné, de l'action de la puissance publique, des moyens dont elle disposera et de son efficacité à répondre aux attentes des entreprises. L'implication des acteurs privés ne pourra se faire que progressivement et uniquement si l'Etat le permet par une réelle incitation fiscale, comme le crédit d'impôt par exemple.

Pourra-t-on alors parler de citoyenneté ou de mécénat, même si le plus grand nombre profite de ces interventions ?

Ces interventions potentielles des entreprises, dont le mécénat n'est qu'un prélude, n'a pas encore trouvé de qualificatif séduisant. Il faudra trouver un nom à cette nouvelle fonction de l'entreprise dans nos sociétés.

III. Les différents acteurs : Une analyse sociologique.

Le mécénat a toujours existé. Cependant, son développement comme outil de communication, son intégration dans le tissu économique sont des phénomènes récents. Le mot "mécénat" est resté, mais il recouvre une réalité différente. Le mécénat d'un prince Médicis ou d'un pape Borgia n'avait aucune motivation économique : l'art sanctifiait la puissance. Le mécénat d'entreprise se développe sur un autre mode. Il relie deux mondes avant parfaitement isolés : l'économie et la culture.

L'influence du mécénat est plus importante que les sommes qu'il engage. Il reste une goutte d'eau dans le financement public (420 MF contre 30 milliards de francs en 1987). Mais le mécène n'intervient pas dans les frais de fonctionnement. Il veut financer ce qui est visible, susciter l'événement. Il aime que son intervention soit déterminante. Son influence est bien plus sensible que ne le laisserait supposer son volume financier.

Enfin, l'influence du sponsoring sur la voile montre que l'intervention d'un financement privé n'est pas sans conséquences :

— la concurrence entre les entreprises fait rage. Elles se disputent les meilleurs skippers, se livrent à une course aux records et construisent des voiliers toujours plus sophistiqués;

— les pouvoirs publics se lancent dans la compétition;

— les skippers recherchent des mécènes et modifient leurs habitudes :

• là où il n'y avait qu'amateurs, il n'y a plus que professionnels. Etre skipper devient un métier.

• Les skippers étaient ce qu'il est convenu d'appeler des "baba cools". Ils s'habillaient de jeans, baskets et d'un gros pull. Ils portent maintenant costume

et cravate, se font couper les cheveux et prennent la parole en public : ils représentent l'entreprise.

Les réactions des entreprises, des pouvoirs publics ou des bénéficiaires, les critiques qui sont faites au mécénat montrent que ses implications dépassent l'apparition d'un nouvel instrument de communication et que son développement ne va pas sans conséquences sociologiques.

1. Les entreprises.

Les entreprises commencent à être en concurrence sur certaines actions de parrainage. Cependant, les domaines recouverts par le mécénat sont assez vastes, la demande des bénéficiaires assez soutenue pour que cette concurrence ne soit pas acharnée. Elle se laisse pourtant deviner, certains indices en montrent les prémices. Va-t-elle se renforcer ? Que pourrait-il en résulter ?

1.1. La concurrence.

Les discours, les colloques, les livres montrent une rivalité entre sponsoring et mécénat. Pour les entreprises finançant le sport, les deux démarches sont équivalentes et visent le même but : faire connaître et aimer le sponsor. Les sociétés défendant le mécénat pensent que ce dernier est radicalement différent : le sponsoring est marqué par la publicité commerciale; il cherche à faire vendre une marque. "Le mécénat rapporte du plaisir, le sponsoring de l'argent"¹. Le mécénat est une forme d'expression, une proposition de dialogue. C'est une manière d'exprimer sa prise de responsabilité civique, communautaire. Après une longue étude, un magazine spécialisé conclut : "au bout du compte, le mécénat serait au sponsoring ce que l'érotisme serait à la pornographie"².

Des files d'attente sur les grands événements très médiatisés commencent à apparaître. Il faut patienter au moins quatre années pour devenir mécène du Festival de Glyndebourne. Après Salzburg, Glyndebourne est le second festival d'art lyrique en Europe par son importance et sa qualité. Son financement est entièrement assuré par des ressources privées. La B.B.C., qui filme l'intégralité des nouvelles productions, mentionne à chaque diffusion le soutien du mécène. Les entreprises financent largement

¹ Pierre Vozlinski, directeur de l'Orchestre de Paris.

² *L'Expression Audiovisuelle* n° 8.

pour maintenir la grande qualité des productions, ce qui assure l'intérêt de la B.B.C. Cette dernière cite les entreprises car elle pourra ainsi continuer de filmer de superbes opéras qu'elle n'aurait pu réaliser seule... Nous avons là un modèle de relations intelligentes avec l'audiovisuel, malheureusement peu répandu en Europe.

Les directeurs de la communication s'observent et se jalourent. Ainsi tel directeur se réjouissait-il de sa nouvelle réalisation car ses pairs l'enviaient.

Enfin, nous pouvons remarquer une forte émulation à faire du mécénat. Chez E.D.F., chaque région veut monter un spectacle plus beau que celui de ses voisins. Les centrales nucléaires organisent de grands spectacles pyrotechniques pour l'été 1989... La même émulation est sensible parmi les banques. Chacune semble vouloir s'attacher une salle de concert et intervenir dans la musique. Le Crédit Lyonnais possède depuis longtemps la Salle Pleyel, la Caisse des Dépôts et Consignations a entièrement restauré le Théâtre des Champs-Élysées et la Société Générale intervient au Théâtre du Châtelet.

Voici donc les premiers signes d'une concurrence. Si le mécénat se développe, elle risque de se renforcer, en particulier sur certains domaines perçus comme plus attractifs. Les organismes bénéficiaires pourraient alors tirer parti de ce phénomène et demander des contributions plus importantes. Ainsi le Crédit Local de France, principal mécène du Festival d'Avignon depuis quatre ans, multiplie chaque année sa participation : deux cents mille francs puis quatre cents mille francs, un million de francs et un million et demi en 1988.

1.2. Une diversification des pratiques.

Quelle pourrait être la réaction des entreprises face à ce renchérissement du mécénat ? Nous pouvons imaginer trois scénarios :

— Certaines entreprises se désengagent du mécénat. Il devient trop onéreux pour ce qu'il apporte, elles préfèrent se tourner vers un autre moyen de communication. Cependant, ce retrait peut ne pas être évident, et même se révéler très

négalif pour l'image de l'entreprise. Le GAN aurait sans doute des difficultés à arrêter son action en faveur du cinéma. Olivetti ne pourrait se retirer du domaine culturel. Certaines entreprises américaines ont le même programme de mécénat depuis trente ans. Comment pourraient-elles retirer leur soutien sans provoquer de remous ?

— La concurrence se structure : des sociétés s'associent pour réaliser un événement en commun, qu'elles ne pourraient financer seules. C'est ce que l'on observe souvent parmi les P.M.E. I.B.M. était prêt à collaborer avec un gros client pour participer à l'exposition Gauguin, puis finalement elle l'a laissée à A.T.T. et son partenaire européen Olivetti. Cependant, le mécénat collectif, même s'il donne aux entreprises l'occasion d'un dialogue entre elles, trouve rapidement ses limites. Charles Robillard, directeur de l'agence Argos, ne croit pas à la mention de plus de deux mécènes à la tête d'une même affiche. Certains mécènes se sentent lésés, pour être moins bien traités par leur partenaire culturel, en raison d'un soutien financier moindre que les autres co-mécènes.

— Enfin certaines entreprises préfèrent se démarquer du lot. Elles vont vers des domaines moins encombrés, plus risqués. Elles décident d'innover. Le courtier en assurances "Gras Savoye" organise des concerts pour le nouvel ensemble "Carl Stamitz" afin de le faire connaître. Les bénéfices de chacun de ces concerts vont à une œuvre humanitaire. En 1986, Cointreau choisissait résolument l'originalité en intervenant dans un domaine pratiquement vierge de tout mécène : la danse contemporaine.

2. L'Etat et les Pouvoirs Publics.

L'attitude de la puissance publique vis-à-vis du mécénat est assez complexe, car celle-ci recouvre en un concept des intérêts qui peuvent être parfaitement antagonistes. Elle a, sur les domaines que recouvre la philanthropie, une très longue main-mise, issue de l'équation traditionnelle :

intérêt général = service public = puissance publique.

La mise en cause de cette équation, que les juristes appellent "la crise de la notion de service public", a amené certains représentants de l'Etat à promouvoir l'intervention des entreprises, et même à rechercher le mécénat (financement oblige...). Pourtant, au sein même de la fonction publique, quelques freins demeurent puissants. Une concurrence s'établit entre le privé et le public : la reconnaissance du citoyen en est l'enjeu.

2.1. Une vocation sans limites.

L'Etat, plus largement la puissance publique, a longtemps pris en charge ce qui a "un caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel ou concourant à la mise en valeur du patrimoine artistique, à la défense de l'environnement naturel ou à la diffusion de la culture, de la langue et des connaissances scientifiques françaises" ¹.

Il a, au terme du préambule de la constitution de 1946, pour vocation de garantir "le droit à la culture". Il va élargir peu à peu son champ d'intervention et couvrir le plus largement possible le domaine culturel. "Du Louvre au Centre National de la Bande Dessinée, en passant par les muséobus, de Molière à Genêt, en passant par Guitry, de Bach à Boulez, du musée Picasso au musée de la Mode et de la Publicité, tout le champ

¹ loi du 23 juillet 1987 sur le mécénat.

culturel relève de l'Etat. On découvre même, au hasard des couloirs ministériels, un bureau chargé des arts culinaires”¹. Ainsi voit-on dans le domaine des arts plastiques se côtoyer les FNAC - FRAM - FRAC - FIACRE et autres DRAC. Chacun a sa tâche propre : les premiers aident la création que les seconds achètent et que les troisièmes exposent.

L'Etat et les pouvoirs publics se donnent les moyens de prendre en charge la culture. Le financement assuré par le Ministère de la Culture a été multiplié par cinq en dix ans (2 milliards de francs en 1976 pour 10 milliards en 1986). Son budget ne représente pourtant que 27% des dépenses culturelles effectuées par les administrations publiques (autres ministères, collectivités territoriales).

On pourrait énumérer (avec difficulté) les différents moyens d'intervention de la puissance publique sur les activités humanitaires, philanthropiques, scientifiques ... La liste serait longue.

Pourquoi ces activités sont-elles prises en charge par l'Etat ? La réponse n'est pas immédiate. Aux Etats-Unis, l'Etat est longtemps resté financièrement et politiquement étranger à la vie artistique et culturelle, jusqu'à la création par le président Johnson (1965) du National Endowment for the Arts. Même aujourd'hui, ce fonds et les autres crédits publics n'interviennent qu'à raison de 17% dans l'ensemble des financements culturels, à côté des entreprises, des fondations, et des dons des particuliers. Un sondage effectué pour le Conseil fédéral suisse nous apprend que “l'opinion a été généralement exprimée que l'Etat doit intervenir là où l'initiative privée a défailli”. Et plus loin : “l'Etat ne crée pas la culture, il peut au mieux la favoriser”².

Pourquoi donc en France (et assez largement en Europe) ces activités sont-elles prises en charge par l'Etat ? Parce qu'elles procèdent de l'intérêt général, nous dit-on, qui lui-même relève de l'Etat. Cette réponse amène deux questions : l'Etat est-il le seul garant de l'intérêt général ? Et, plus fondamentalement, qu'est-ce que l'intérêt général ?

1 *Le Mécénat Français*, A.D. Perrin.

2 in *Le Mécénat*, Guy de Brébisson.

2.2. “Avez-vous rencontré l'intérêt général ?”¹.

Le présumé que seul l'Etat peut assurer la satisfaction de certains besoins est de plus en plus contesté : le mouvement de dérèglementation, parti des Etats-Unis, gagne progressivement tout le monde industrialisé. La prétention du service public à assurer ces besoins nécessairement mieux que ne le ferait le secteur privé est par ailleurs largement mise à mal : dans le domaine culturel, l'Etat multiplie les institutions utilisant les techniques de la gestion privée. Sur les trente établissements publics sous tutelle du Ministère de la Culture, la moitié est à caractère industriel et commercial. Il emploie même des sociétés purement commerciales, leur confiant pour trois ans des missions de service public. C'est le cas des Centres Dramatiques Nationaux ou de l'Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries Culturelles. La R.M.N. (Réunion des Musées Nationaux) offre un exemple réussi de dynamisme commercial qui l'autorisa à ne recevoir aucune subvention de fonctionnement en 1986. Elle tente, à travers une politique de produits dérivés (moulage, catalogue, film ...) de rentabiliser le service public. Elle recourt au mécénat d'entreprise.

Selon Laurent Cohen-Tanugi, dans son livre *Le Droit sans l'Etat*, l'intérêt général est le mythe fondateur du droit administratif français, comme de notre rhétorique politique. C'est parce que le besoin public serait insatisfait par l'initiative privée que l'Etat l'érige en service public, au nom de l'intérêt général. Pourtant, cette affirmation présuppose une causalité qu'il appartient aux historiens de vérifier : est-ce la prétendue carence de l'initiative privée qui a historiquement précédé l'intervention de l'Etat ou est-ce “l'étatisme précoce en France qui a opéré une stérilisation de la société civile et une "préemption" durable sur son domaine”² ? Saint-Louis a transformé en services publics des initiatives privées inspirées de la charité chrétienne, telles que la santé.

Enfin, ce qu'il est convenu d'appeler “la crise de la notion de service public” pose le problème de l'existence d'un “intérêt général” aisément identifiable. Ce dernier ne fait bien souvent que recouvrir de son auréole des “intérêts particuliers”, bien

¹ *Le Droit sans l'Etat*, Laurent Cohen-Tanugi.

² Laurent Cohen-Tanugi, op.cit.

plus faciles à reconnaître, qu'il s'agisse d'une clientèle politique ou les bénéficiaires *a posteriori* d'une série de mesures présentées comme d'"intérêt général". "Dans une vision plus réaliste, la détermination de l'intérêt général ne peut que consister à arbitrer clairement entre les différents intérêts particuliers qui s'opposent, son contenu n'étant alors que la résolution de ces conflits ou la résultante de ces intérêts"¹. L'intérêt général est un compromis entre les intérêts particuliers divergents de la société civile. Il devient éminemment subjectif et difficile à déterminer...

L'expression renforcée des intérêts particuliers depuis quelques années contribue à l'éclatement du mythe de l'intérêt général. Cette crise s'est traduite, dans le domaine qui nous intéresse, par une réflexion puis des mesures d'encouragement en faveur du mécénat.

2.3. La promotion du mécénat.

L'Etat favorise le développement du mécénat. D'une part, comme on vient de le voir, car le mouvement libéral amène la puissance publique à s'interroger sur le bien-fondé de sa prise en charge du milieu culturel (il n'existe pas de Ministère de la Culture dans les pays anglo-saxons). D'autre part car "le mécénat fait les fins de mois d'un Etat nécessaire"². Pour J.-P. Lecat, le mécénat permet de combler certaines lacunes de l'intervention des pouvoirs publics. Pour Jack Lang, la vie culturelle, fondée sur le pluralisme, a besoin d'initiatives indépendantes et extérieures à celles de l'Etat.

Depuis l'origine du Ministère de la Culture, ses titulaires successifs ont cherché, avec plus ou moins de détermination, les voies d'une promotion du mécénat.

Sous André Malraux, Michel Pomey écrivit un rapport sur les fondations, rapport qui tente de retracer leurs régimes à travers l'histoire du monde (il existait des fondations sous les Pharaons...). Il se préoccupait de "provoquer en France un véritable mécénat culturel à l'exemple de ce qui existe à l'étranger et en particulier aux Etats-Unis"

1 Laurent Cohen-Tanugi, op.cit.

2 Jacques Rigaud.

(1965). Il a cependant fait fausse route sur deux orientations majeures dont nous ressentons encore les conséquences :

— il faut mettre en place des mécanismes d'encadrement et de contrôle et éviter tout contact entre les entreprises et les bénéficiaires en interposant des “experts”. C'est de cette conception qu'est née la Fondation de France.

— le régime des fondations françaises, issu d'une jurisprudence très ancienne du Conseil d'Etat, est excellent et ne demande pas à être réformé. C'est pourtant ce que réclame encore actuellement l'ADMICAL.

Après Malraux, J.-P. Lecat, ministre de la Culture et de la Communication de 1978 à 1981, prit résolument position pour le mécénat d'entreprise : “le mécénat peut apporter à l'action culturelle une imagination créatrice en intervenant au niveau des lacunes, de la nouveauté, de l'imprévu, partout où les pouvoirs publics sont insuffisamment alertés”. Il lança en 1980 l'Année du Patrimoine à laquelle contribuèrent des collectivités locales, des associations et des entreprises. Enfin il fit éditer une brochure, *Le Mécénat en France*, qui connut un grand succès auprès des associations et des artistes, et créa “la plaque du Ministère de la Culture” pour honorer les entreprises mécènes.

Jack Lang, dès le début de son premier mandat, mena campagne pour une participation plus ample des entreprises à la vie culturelle. Il répéta sur tous les tons que plus l'Etat avait de moyens budgétaires, plus il importait qu'on ne l'y laissât point agir seul. “La diversité et le pluralisme sont l'oxygène de la culture, comme la multiplication des sources de financement est l'oxygène de la création : le budget culturel de l'Etat pourrait encore doubler que j'estimerai toujours plus essentiel de compter autour de moi un grand nombre de partenaires — associations, collectivités locales, entreprises industrielles et commerciales — complètement indépendantes de la politique que je mène au nom du gouvernement”. Il obtint de la Direction Générale des Impôts, en avril 1985, la publication d'une circulaire permettant la déduction, comme frais généraux, des dépenses de mécénat effectuées avec contre-parties.

Enfin, comme nous l'avons vu plus haut, François Léotard commanda deux rapports sur le mécénat à MM. Perrin et Pébereau, fit voter non sans publicité la loi du 23 juillet 1987 et institua la procédure de co-financement. Une réforme du statut des fondations est actuellement en cours.

Si les pouvoirs publics tentent d'assurer la promotion et le développement du mécénat, ils essaient souvent d'utiliser ce dernier, ce qui peut poser des problèmes de déontologie.

2.4. L'utilisation du mécénat.

Les pouvoirs publics cherchent à faire mécéner une partie de leurs réalisations. Les entreprises ont été submergées de demandes pour le bicentenaire, demandes venant de l'Elysée, de Matignon, du Ministère de la Culture, de la Ville de Paris... Beaucoup ont d'ailleurs préféré s'abstenir de toute participation à cette manifestation.

Les institutions culturelles sous tutelle du Ministère font de plus en plus appel au mécénat. La R.M.N. a été aidée pour la première fois en 1978, lors de l'exposition Cézanne au Grand Palais, où I.B.M. a financé la réalisation d'un montage audiovisuel. Actuellement, la R.M.N. propose un grand choix d'actions auxquelles les entreprises peuvent s'associer : muséographie, participation à une acquisition, aides aux expositions, à la restauration d'œuvres, de bâtiment ou de galeries... Elle offre du "mécénat sur mesure" pour toutes les sociétés, quelles que soient leurs tailles. Une entreprise peut recevoir dans tous les musées et châteaux. Elle pourra pour 400 000 F. de "dons" organiser une soirée privée au musée d'Orsay.

Le Centre Georges Pompidou est une fédération d'organisations indépendantes : le C.C.I. (Centre de Création Industriel), la B.P.I. (Bibliothèque Publique d'Information), l'IRCAM, le Musée d'Art Moderne. Chaque organisation recherche son propre mécénat, plus ou moins en collaboration avec la direction du centre. Cette dernière voudrait mettre en place un responsable du mécénat pour "améliorer le travail commercial, coordonner les demandes, avoir un meilleur suivi et garder de bonnes

relations avec les mécènes". Elle envisage la création d'un club d'entreprises. Au sein du centre, le C.C.I. est le plus dynamique pour réunir des financements privés. L'exposition château-bordeaux a mis en valeur l'architecture des châteaux et sa revitalisation. Elle a bénéficié d'une aide très importante d'associations et de grands propriétaires de la région bordelaise.

De même les collectivités locales cherchent activement à faire participer les entreprises à leurs projets. La Ville de Paris a mis en place un responsable du mécénat, chargé de trouver des financements privés (pour la rénovation du théâtre du Châtelet par exemple).

L'Orchestre National de Lille, subventionné par le Conseil Régional du Nord - Pas-de-Calais et le Ministère de la Culture, a créé en 1986 une association de soutien qui regroupe 60 entreprises. Cette association organise tous les deux mois des petits-déjeuners où sont conviées les entreprises membres, elle édite des documents exposant les différents types de partenariat envisageables avec l'orchestre. Elle a pour but de rechercher des financements. C'est un outil de promotion. L'orchestre propose un soutien sous différentes formes :

- achat de places ou organisation d'un concert pour les relations publiques et les salariés de l'entreprise;
- co-production de disques ou cassettes;
- participation aux tournées de l'orchestre à l'étranger.

Cependant les risques de dérive sont importants. Le mécénat peut contribuer au financement d'une campagne électorale. Restaurer l'église du village peut permettre d'avoir la préférence sur un concurrent lors de l'attribution d'un marché public...

Un véritable problème de déontologie se pose : il n'y a pas de limites précises entre un acte de mécénat et... une indélicatesse. Pour éviter toute ambiguïté, certaines entreprises s'imposent des règles très strictes. Les multi-nationales ont souvent été attaquées : elles sont des puissances d'argent; elles achètent des gouvernements... Pour éviter des dérapages qui seraient très néfastes à son image, I.B.M. s'interdit de financer "tout ce qui aurait des implications religieuses, commerciales ou politiques". Ainsi le maire de Lyon demandait une aide pour le festival Berlioz. Après enquête interne,

I.B.M. s'est aperçu que cet élu était aussi PDG d'une entreprise qui lançait un appel d'offre pour l'informatique. I.B.M. a refusé de financer le festival. D'autres seront peut-être moins scrupuleux...

2.5. Les freins.

Cependant, si les ministres encouragent le mécénat, ce dernier est encore loin de faire l'unanimité dans la fonction publique.

L'idée de mécénat, et donc de mesures fiscales, n'enthousiasme guère les fonctionnaires des finances. Les deux circulaires très restrictives de la D.G.I., visant à préciser les modalités d'application de la loi du 23 juillet 1987, en sont un bon exemple. Elles cherchent à limiter autant que faire se peut le recours au don sans contre-partie, qui permet de s'affranchir d'une facture, donc de la T.V.A.

Selon Guy de Brébisson, responsable au Ministère de la Culture, auteur d'un rapport sur le mécénat en Europe et d'un remarquable "Que Sais-Je", une bonne moitié des responsables de la vie culturelle en France continue d'émettre d'importantes réserves sur le mécénat : "l'Etat tend la main au secteur privé, brade ses responsabilités et prostitue la culture".

Pour certains responsables, le mécénat est une perte de pouvoir. Détenteurs d'une "vérité" qu'ils administrent à leurs concitoyens¹, ils supportent mal qu'une opération réussisse sans eux. Ils voudraient contrôler le développement du mécénat, mais ils ne le peuvent pas. D'ailleurs, un principe indéfectible de ce dernier est le "bon plaisir". Il doit demeurer "un état d'esprit foncièrement libre, qui n'exclut par conséquent ni la préférence, ni la faiblesse, ni la fantaisie propre à toute passion"².

1 "la culture ne s'administre pas comme on administre une potion" (Jacques Rigaud).

2 Brigitte Paulino-Neto, *Libération*, 20 avril 1984.

La sacralisation de la culture (les artistes sont devenus créateurs) limite le nombre d'avis autorisés. Seuls ses grands prêtres, leurs serviteurs et quelques hauts fonctionnaires sont susceptibles de se prononcer. Colbert, le premier à avoir encadré, réglementé et administré le mécénat, crée une “direction du goût”. Dans cette tradition, Michel Pomey écrivait à André Malraux : “nos chefs d'entreprises sont loin d'avoir le sens de ces choses, ou pire encore, ils croient l'avoir”. “Cette façon de penser n'a pas quitté les esprits de tous ceux qui gèrent en notre nom le patrimoine national et les crédits destinés à la vie culturelle en général”¹. En matière d'art, les avis recevables seraient rigoureusement triés.

Fonctionnaires et élus continuent donc souvent de manifester une réserve (pour ne pas dire une franche hostilité) à l'idée de partager leur souveraineté sur les choix culturels qu'ils arrêtent pour le “bon peuple” (les uns et les autres se déniaient d'ailleurs ces compétences avec fureur...). Ils ressentent le mécénat comme une atteinte à leurs prérogatives, comme une concurrence.

2.6. La concurrence privé-public.

Les interventions croissantes du privé dans le domaine culturel commencent à être perçues comme une concurrence par les pouvoirs publics, bien que ce sentiment coexiste avec le désir de trouver des financements privés.

Les entreprises demandent que leur nom apparaisse sur les programmes, qu'il soit cité par les journalistes, qu'elles soient représentées lors des conférences de presse... Elles font parler d'elles autour d'un événement. Les subventions doivent financer le gros-œuvre, les frais de fonctionnement... et elles se chargent de ce qui est plus valorisant, plus noble : la muséographie, la création de l'événement... Les pouvoirs publics, alors qu'ils financent davantage, peuvent être moins apparents : le théâtre du Châtelet, subventionné par la Ville de Paris, a longtemps fonctionné sans mécénat. Pour sa rénovation, la Société Générale n'a participé qu'à 10% des travaux. Pourtant, son nom apparaît sur tous les programmes (au même titre que le logo de la ville), et jusque sous le

¹ *Le Mécénat*, Guy de Brébisson.

fronton du théâtre. La ville a alors tendu une gigantesque toile, sur laquelle on peut lire : “Ville de Paris — Direction des Affaires Culturelles — Direction de l'Architecture”.

Quelle peut être l'influence de cette concurrence, si elle se développe, sur le financement de la culture ? Nous pouvons envisager trois scénarios :

— L'Etat se retire du domaine culturel, en diminuant la dépense publique. En Grande-Bretagne, les transferts de théâtres subventionnés à des théâtres privés sont monnaie courante. Mais nous sommes loin d'observer ce phénomène en France : le budget culturel global ne fait qu'augmenter.

— Les pouvoirs publics concentrent leurs actions sur les domaines moins favorisés par le mécénat; ils se désengagent de ce qui est grand public pour aider ce qui l'est moins (secteurs culturels d'avant-garde, ou difficiles et moins populaires). Mais ce scénario semble peu probable : pourquoi l'homme politique se priverait-il de ce nouvel instrument de communication, tant prisé par les entreprises ?

— Les pouvoirs publics décident de renforcer leur présence et leur faire-savoir. Ils commencent à exploiter les retombées de leurs actions culturelles, augmentent le budget de communication autour de chaque événement, et concurrencent les entreprises sur le marché du mécénat.

C'est ce que l'on observe actuellement. Les villes, pour attirer les entreprises de pointe et les cadres qui les accompagnent, pour bénéficier des migrations touristiques, doivent être séduisantes. Elles s'affrontent à coups de conservatoires et de musées, s'attachent les services d'artistes de renom. “Une collection d'art contemporain peut rehausser le prestige d'un maire, un festival raté lui valoir un échec électoral”¹.

Cette concurrence privé-public est ressentie par les entreprises, lorsqu'elles financent un événement en commun avec des collectivités locales, surtout si leur représentant est un homme politique connu et en campagne électorale. Elles font alors très attention à être mentionnées comme partenaires, à être tenues au courant des diverses manifestations... Actuellement, les entreprises dépensent approximativement un franc en communication pour deux francs de mécénat. Si les pouvoirs publics faisaient de même, les subventions pourraient être diminuées d'un tiers.

¹ Emmanuel de Roux, *Le Monde*, 3 mars 1989.

Ceci pose le problème de la communication des pouvoirs publics et l'importance qu'il convient de lui accorder. Le concept de communication reste très largement inconnu de l'administration : il faut passer derrière les poubelles pour découvrir le bureau des relations publiques à la Direction des Théâtres. Pourtant, la confrontation avec le privé a fait germer l'idée de "faire-savoir". De plus en plus fréquemment, nous pouvons observer le logo des collectivités territoriales à côté de celui des entreprises mécènes. Cependant, le problème de fond reste posé : faut-il dépenser les deniers publics pour expliquer qu'ils sont bien employés ?

Enfin, il ne faudrait pas surestimer cette concurrence. Souvent, lorsqu'une entreprise mécène intervient, elle le fait pour se concilier les bonnes grâces de la puissance publique. Son but n'est pas alors d'éclipser cette dernière, mais au contraire de la mettre en avant, de la faire valoir. Elle saura se montrer discrètement efficace et s'effacera bien volontiers devant le maire ou le conseil général.

3. Les organismes bénéficiaires.

Les organisations culturelles ont modifié leur attitude vis-à-vis de l'argent privé : le goût de la contestation, la tradition du "poète maudit" interdisait tout contact avec l'entreprise; la Culture devait se garder de toute compromission avec "le Grand Capital".

Actuellement, le mécénat intéresse de plus en plus : les bénéficiaires potentiels se font concurrence pour profiter de cette manne; ils essaient de se rendre attractifs, de séduire le mécène et adopte même certaines de ses valeurs (gestion, marketing...).

Le développement du mécénat a donc une influence indéniable. Faut-il le critiquer, l'encadrer ou même le condamner au nom de cette influence ? La "liberté de création" est-elle menacée ?

3.1. Une influence indéniable.

3.1.1. Concurrence oblige : se rendre attractif.

La concurrence.

Nous pouvons observer les prémices d'une concurrence entre candidats au mécénat. Celle-ci est plus ou moins développée selon les domaines : alors qu'elle reste assez feutrée entre institutions culturelles, elle fait rage entre organismes humanitaires.

L'offre culturelle est considérable et a crû beaucoup plus vite que la demande. En quatre ans, le nombre de festivals est passé de 400 à 900. Nous assistons à une "explosion de l'offre culturelle"¹, aux "trente glorieuses de la culture"². La situation

1 Guy de Brébisson.

2 J.-B. Favatier.

actuelle est transitoire; elle n'est pas stabilisée : aucun phénomène de concentration sur des préférences culturelles n'est perceptible.

Les musées, les expositions se font concurrence sur la fréquentation et sur la recherche de mécènes. Lorsqu'il est possible de visiter, le même jour, cinq expositions sur Picasso, la demande s'essouffle et la fréquentation diminue. Les musées lancent alors de grandes campagnes de publicité et réfléchissent à leur stratégie de communication.

La concurrence est très vive entre organisations humanitaires. Médecins sans Frontières, l'Organisation Mondiale de la Santé, l'UNICEF, Médecins du Monde, la Croix Rouge... se livrent à une surenchère publicitaire (télévision, radio, journaux, affichage, ...) pour obtenir des fonds privés. Ces campagnes de publicité sont onéreuses : autant d'argent dont ne bénéficient que les annonceurs.

Il y a quelques années, la Fondation de France restait très discrète. Son caractère public, sa taille, sa noblesse lui imposaient réserve et dignité. Puis sont arrivées des organisations très professionnelles, rompues aux techniques américaines du "fund raising" et de la communication. Les dons à la Fondation de France ont alors diminué. Elle s'interroge : doit-elle avoir une stratégie de marketing, faire de la publicité, demander à être citée pour ses actions ? Elle voudrait réunir les associations caritatives pour éviter cette concurrence sauvage.

Une rationalisation des pratiques.

Poussée par la concurrence, la recherche de mécénat se professionnalise. La plupart des organismes d'une certaine taille ont nommé un responsable du mécénat, il est l'interlocuteur privilégié de l'entreprise. Les dossiers pour obtenir un financement complémentaire sont de mieux en mieux faits : les contre-parties sont mises en avant, les budgets sont de plus en plus sérieux.

On constate un net mûrissement des pratiques dans le choix et la présentation des contre-parties. Une compagnie d'aviation se verra moins fréquemment

proposer de mécéner une plongée sous-marine fort périlleuse¹... Les organismes ou les intermédiaires qui les conseillent mettent au point une stratégie de levée de fonds :

— Comment présenter le projet, comment le découper pour intéresser différents mécènes ?

— A quel moment et à quelles portes frapper ?

Ainsi le nouveau Musée de l'Homme s'organisera autour de différents thèmes, la muséographie de chaque partie étant prise en charge par une entreprise dont c'est le domaine : EDF a été choisi pour l'énergie. Des pétroliers avaient d'ailleurs été aussi pressentis.

La Fondation Garches a été créée pour aider les handicapés, notamment lors de leur réinsertion. Elle rassemble des entreprises, des élus locaux, l'ensemble des médecins de Garches et les associations pour handicapés. L'agence Vocatif, spécialisée dans la collecte de fonds, a proposé à chaque entreprise un projet différent, mettant en avant ses compétences propres :

— Apple a créé, avec son matériel, un espace informatique destiné à familiariser les handicapés (et notamment les élèves du lycée de l'hôpital) aux outils informatiques. Elle a mis au point un logiciel et une souris qui permettent à certains paralytiques de dessiner.

— L'Aérospatiale, utilisant ses connaissances sur les matériaux, a mis à la disposition de l'hôpital un bureau d'études pour réaliser le prototype d'un fauteuil roulant ultra-léger et très accessible financièrement, conçu par un ingénieur lui-même handicapé.

— La Redoute organise avec les malades un repérage des équipements, matériels et produits utiles à leur vie quotidienne afin de créer un catalogue spécial.

— SANOFI a mis en place une permanence téléphonique, SOS handicap, que peut consulter tout médecin généraliste (les prescripteurs de produits SANOFI).

— Peugeot S.A. finance un système de dépannage à domicile de fauteuils roulants.

Cette liste est loin d'être exhaustive.

¹ in *Le Mécénat*, Guy de Brébisson.

Enfin la R.M.N. fait mécéner ses grandes expositions, alors que leur budget est à peu près équilibré. L'argent obtenu sert à financer des expositions moins populaires, qui n'ont pu recueillir de fonds privés, ou à acheter des œuvres pour les musées. Ce principe de déplacement pourra bénéficier à la plupart des organisations : lorsque les mécènes préfèrent soutenir des productions sûres, elles pourront utiliser l'argent pour d'autres activités.

La gestion des organismes bénéficiaires est fortement modifiée par l'irruption du mécénat. Longtemps, les visions du créateur ont fait fi de la logique financière, ce qui a conduit de nombreuses institutions artistiques vers des situations où l'économie de marché aurait inexorablement conclu à la faillite. "Dans un monde où le vecteur économique ne peut plus être ignoré, le monde de la culture doit l'intégrer"¹. Le mécénat impose une gestion sérieuse; souvent le ou les mécènes sont présents au conseil d'administration; ils peuvent prendre en main la gestion et les relations publiques de la manifestation. "Les entreprises culturelles (musées, festival,...) font l'apprentissage, comme les clubs sportifs il y a quelques années, des techniques de gestion et de communication. Elles élaborent une stratégie et mettent au point des outils comme le marketing direct, la promotion des ventes... Elles sont sur un marché concurrentiel, mais les plus performantes pourront renforcer leurs exigences face à leurs partenaires financiers"².

Mais cette rationalisation est loin d'être achevée.

Pourtant, il existe peu de filières, en Europe, qui visent à former des spécialistes de la gestion du mécénat et de la collecte de fonds. Un rare exemple est celui de l'Université Paris-Dauphine qui a intégré une option d'une trentaine d'heures sur le mécénat dans le cadre d'un nouveau cycle de formation intitulé "Gestion de la Culture". En voici le programme succinct :

1 Daniel Benoin, directeur de la Comédie de Saint-Etienne.

2 Jean-Baptiste Favatier, IXèmes Assises Nationales du Mécénat d'Entreprise.

— la situation du mécénat en France :	3h.
— les objectifs du mécénat :	9h.
• théorie :	1h30.
• stratégie d'image :	3h.
• relations humaines :	3h.
• les artistes face au mécénat :	1h30.
— l'environnement juridique et fiscal :	4h30.
— réalisations et résultats :	10h30.
• mécénat et sponsoring :	1h30.
• mécénat et télévision :	1h30.
• fund raising :	4h30.
• exemples étrangers :	3h.
— Conclusion.	

Ce cycle dure une année et est suivi par une trentaine d'étudiants.

Enfin, si certaines institutions sont maintenant capables de gérer le mécénat (recueillir des fonds, établir un contrat, surveiller l'exploitation publicitaire de l'événement par l'entreprise, garder de bonnes relations avec les mécènes, ...), d'autres restent mal équipées : le Grand Louvre ne possède aucune salle pour recevoir les donateurs. Certaines contre-parties, très souvent offertes aux Etats-Unis, ne peuvent pas être accordées : cartes donnant l'accès gratuit au musée, heures d'ouverture spéciales... Le mécénat pose de nombreux problèmes aux petits organismes et aux artistes isolés. Il faut du temps pour prospecter des mécènes et des compétences qui ne sont pas toujours celles d'un artiste. Ainsi, cette lettre, reçue par une société : "Madame, Monsieur, je désire créer un magazine, mais je ne dispose d'aucun argent. Pouvez-vous m'allouer 120 000 F. ? Je précise en toute honnêteté que je n'ai aucune expérience de la presse, et que je vous demande en quelque sorte un chèque en blanc"¹... Cette demande n'a pas été satisfaite.

¹ *Le Mécénat*, Guy de Brébisson.

3.1.2. Une influence directe : la main du mécène.

Les bénéficiaires s'organisent donc pour obtenir des fonds privés. Mais quelles sont les conséquences de cette adaptation sur les prestations offertes par ces organismes ? Le mécène peut exercer une influence directe, participer à une réalisation, protéger la création, autoriser une qualité croissante et la faire partager à un public plus diversifié.

Le directeur artistique du festival d'Edimbourg a été remercié par une compagnie d'assurance mécène qui l'a remplacé par l'un de ses responsables de la communication. Mais ce genre de cas est rarissime. Il peut être très nuisible à l'image de l'entreprise; le désir d'influencer la politique culturelle n'est pas généralement un facteur déterminant dans l'intérêt manifesté par le mécène.

La C.G.E. possède un siège au conseil d'administration du Centre de Musique Baroque de Versailles, mais elle ne participe pas à la programmation. Elle se contente de conserver un œil sur la gestion.

La Sari-Seeri s'est engagée pour trois ans à financer la communication du Théâtre de la Colline. Le premier spectacle faisant suite à cet accord fut une pièce très pointue de Garcia Lorca, nommée *Le Public*, où l'assistance se fait copieusement insulter. Il y eut un flottement parmi les invités de la Sari-Seeri... mais l'accord est toujours en vigueur.

Dans certains cas, l'influence de l'entreprise mécène peut être souhaitable et parfaitement justifiée. A la Cité des Sciences et de l'Industrie, l'entreprise participe à l'élaboration de l'exposition, bien que la Cité garde le contrôle du projet. Elle doit être en effet un lieu de rencontre pour les entreprises, un lieu de débat et de réflexion sur les sciences et les techniques et leurs relations avec le progrès économique. Schlumberger a mis un ingénieur à la disposition de la Cité pendant un an. E.D.F. préfère les projets où elle peut collaborer avec le bénéficiaire, en particulier si celui-ci recherche une compétence technique : ainsi sont nées les sculptures de lumière et ont été rendus possibles le traitement d'objets provenant du Titanic et de Lorient, l'exploration de la pyramide de

Kéops par microgravimétrie, la découverte de mastabas dans la cité funéraire de Pépi 1er...

Enfin, l'influence du mécénat est très bénéfique lorsqu'il protège les artistes (sa vocation première), suscite la création et permet des réalisations qui n'auraient pas été possibles sans lui.

I.C.I. Valentine offre un atelier à deux jeunes peintres, à l'intérieur même de l'usine; le groupe G.M.F. vient d'acquérir le domaine de Beychevelle dans le Médoc. Celui-ci, devenu Fondation Beychevelle, devrait accueillir à partir de 1990 des artistes plasticiens; la Fondation Cartier, dans le cadre des "ateliers en liberté", offre à de jeunes artistes tous les moyens dont elle dispose : un lieu de travail, d'exposition, d'hébergement, mais surtout aide et soutien dans leurs relations avec le monde du marché de l'art.

En 1972, Gilbert Delaine fonde l'association "l'Art Contemporain" afin de doter Dunkerque d'un musée d'art moderne. Depuis 1974, cent cinquante entreprises ont apporté leur concours à ce projet, deux mille trois cents personnes ont effectué des dons. La collection, regroupant environ huit cents pièces acquises par l'association, a été exclusivement constituée grâce à des moyens privés. Jusqu'en 1983, elle n'avait pas de local propre. En 1976, la municipalité de Dunkerque décide de prendre en charge la construction d'un musée, en échange de quoi l'association fait don à la ville de sa collection. De nombreux ouvriers, des chantiers navals notamment, sont venus collaborer à l'aménagement du musée.

Cette année, Gilbert Delaine a imaginé, avec son association, un nouveau projet nommé "la Passion du Christ" : une centaine de peintres ont composé des toiles sur ce thème. Un oratorio et une symphonie pour orgue seul ont été créés. Enfin, un ouvrage est édité comprenant les reproductions des toiles accompagnées de textes, non pas de critiques d'art, mais d'écrivains ou de poètes ayant réfléchi sur le thème de la souffrance, chacun intervenant sur dix ou vingt pages. Nous disposons ainsi d'une vision de la souffrance à travers trois formes d'expression de l'art, la peinture, la musique et la littérature. Le budget de cette réalisation (13 MF) est financé à 55% par le mécénat contre 40% par diverses subventions (Etat, région, département, ville). Elle aurait, elle aussi, été impossible sans la participation de nombreuses entreprises.

Les mécènes font venir un nouveau public, qu'ils fassent de la promotion, qu'ils distribuent des invitations ou qu'ils exposent les œuvres dans des lieux inhabituels. En 1988, plus de mille cinq cents places pour le festival d'Avignon ont été distribuées. Un public composé du personnel ou de la clientèle des entreprises est ainsi amené au festival. "Grâce au mécénat, ce public d'industriel renoue avec un théâtre qu'il avait délaissé"¹. Une série de concerts parrainés par ELF a permis à quinze mille employés d'assister aux représentations. Parmi ceux-ci, 40% n'avaient jamais été écouter un orchestre symphonique. Depuis que Casino mécène la Comédie de Saint-Etienne, le nombre d'abonnés de l'entreprise est passé de deux cent cinquante à cinq cents.

C'est en 1960 que sont exposés pour la première fois de grands tableaux au-dessus des machines de la manufacture Peter Stuyvesant aux Pays-Bas. Une fondation est créée dans le but d'acquérir des œuvres d'art contemporain devant agrémenter les ateliers de fabrication et les bureaux. "Au début", raconte un ouvrier, "j'ai été très surpris mais aujourd'hui les tableaux nous manqueraient beaucoup si on nous les retirait". Des vocations sont nées et nombreux sont, dans l'usine, les peintres amateurs. Certains d'entre eux ont d'ailleurs décoré les chariots qui transportent filtres et cigarettes... Pour répandre l'idée de "l'art sur les lieux de travail", des expositions de la collection (sept cents œuvres) sont organisées. Poursuivant son but, "mener non pas l'Homme vers l'Art mais l'Art vers l'Homme", la Fondation fait transformer quatre taxis en quatre œuvres d'art : les Arttaxis. Ils transporteront environ quarante mille passagers dans les rues de Paris.

3.1.3. Une influence indirecte : la loi du marché.

Comme nous l'avons déjà dit, le "bon plaisir" est indéfectiblement attaché au mécénat, et ce depuis la nuit des temps. "Si le principe du bon plaisir devait un jour être mis en cause, le mécénat se verrait aspiré peu à peu par la machine bureaucratique et

¹ Y. Baignères, responsable du mécénat au festival d'Avignon.

commis au service de planifications incompatibles par essence avec la vie créatrice”¹. Usant de cette liberté, l'entreprise choisit le domaine où elle veut intervenir. Le mécénat pourrait se concentrer sur les secteurs les plus sûrs et les plus attractifs. En s'appuyant sur des notoriétés et en finançant des opérations grand public, les entreprises diminuent le risque d'échec et augmentent l'impact. Mais il existe des mécanismes qui tempèrent ce phénomène :

— La concurrence qui existe entre les entreprises amène certaines d'entre elles à diversifier leurs activités. On voit apparaître la notion de “portefeuille de mécénat”. Il inclut des secteurs “sûrs” ainsi que des actions plus risquées. Des salves de mécénat, dirigées vers de petites audiences spécialisées, peuvent être très rentables. Une action inventive, inhabituelle, bénéficiera de fortes retombées de presse. Cette “prime à l'innovation” sera de plus en plus importante, au fur et à mesure de la banalisation du mécénat. Certaines sociétés ont un engouement marqué pour l'encouragement à l'art contemporain. Elles font alors de la communication sur le thème : il est plus difficile mais il est nécessaire de soutenir la création. Voilà une véritable manifestation d’“esprit civique”; c'est un “projet de société”, un “acte de citoyenneté”.

— Le principe de déplacement, que l'on a vu précédemment, permet, en vendant ce qui est grand public, de financer ce qui l'est moins.

Cependant, malgré ces deux mécanismes de diversification des retombées financières du mécénat, certains domaines resteront défavorisés, peut-être même “interdits de mécénat”. Bien que l'Union des Commerçants de Charleville-Mézières soit entièrement à l'origine du Festival Mondial des Marionnettes, verra-t-on un jour une banque financer des clubs de philosophes, comme cela se fait en Italie ?

3.2. Des critiques peu fondées.

Le mécénat ne fait pas l'unanimité. Un artiste allemand, Hans Haacke, signe depuis vingt ans des œuvres pamphlétaires dont les cibles privilégiées sont les

¹ Guy de Brébisson, op.cit.

inconséquences concernant l'art vivant. La toute-puissance de l'Académie des Beaux-Arts, composée de toutes les médiocrités picturales, architecturales, administratives ou mondaines, s'exerçait sur l'Ecole des Beaux-Arts, où l'éducation artistique était plus que rétrograde et son rayonnement quasiment nul. Qu'il existât des barbouilleurs ou des fumistes nommés Picasso, Rouault, Matisse, Braque ou Dufy, tant pis pour les gogos qui se laissaient prendre à leurs balbutiants bafouillages. Kandinsky ? Mondrian ? Miro ? Léger ? Dali ? Veux pas connaître. Tous des métèques ou des aliénés, les deux parfois. Haussement d'épaule, moues de dégoût ou ricanements sont de rigueur.”¹

• *Le mécénat détourne l'entreprise de son objet, de sa fonction sociale. Son rôle n'est pas de participer à la vie culturelle, de s'intéresser à l'humanité souffrante, mais d'assurer la sécurité physique et matérielle de ses salariés, de créer des emplois, de contenter ses actionnaires...*

— Le discours communication tend à montrer que ces objectifs ne sont pas incompatibles, bien au contraire. Le succès économique de l'Allemagne est sans doute dû en partie à la bienveillance dont bénéficie son industrie.

— Cette critique présuppose l'existence d'une fonction sociale de l'entreprise, d'un but à atteindre. Il ne nous appartient pas de discuter ce problème ici, mais il est loin d'être tranché.

• *Le mécénat est entâché d'arrière-pensées. L'entreprise n'est pas animée d'intentions “pures”, elle est intéressée. Ainsi, le P.D.G. de Pernod s'est vu reprocher de soutenir l'art contemporain uniquement pour faire vendre de l'alcool.*

— Ce reproche est exactement l'inverse du précédent : si le geste est désintéressé, l'entreprise se détourne de son objet social, s'il est intéressé, l'entreprise “prostitue l'art pour le bien des affaires”. La marge de manœuvre est très réduite...

¹ Pierre Cabanne, *Le Pouvoir Culturel sous la Cinquième République*.

— Le mécénat a toujours été intéressé. Nombre de monuments antiques sont gravés du sceau du mécène. L'héraldique s'est développé afin de marquer l'origine du don. Les princes et l'Eglise ont toujours cherché, à travers l'art et la culture, leur symbole, leur puissance et leur gloire. Louis XVI affirmait : "Les peuples aiment le spectacle. Par là nous tenons en respect mieux que par la récompense"... Le mécénat purifie l'argent et confère la reconnaissance sociale : Côme l'Ancien consacra, sur les conseils du Pape, une somme d'argent de provenance douteuse à la construction d'un couvent. Observons les "new money", aux Etats-Unis, dépenser sans compter pour le musée ou l'orchestre de la ville...

— Nous l'avons vu, la surenchère culturelle des pouvoirs publics est aussi intéressée.

— Le débat intéressé / désintéressé ne présente que peu d'intérêt. Il relève de jugements subjectifs et est uniquement une question de point de vue ou d'éclairage. Ce qui paraît désintéressé peut obéir à des motivations purement égoïstes. L'art d'apparaître désintéressé présente un intérêt.

• Le mécénat fluctue en fonction de la prospérité des entreprises. Il ne garantit pas la continuité et la stabilité du financement.

— Selon le Conseil de l'Europe¹, "l'élément d'incertitude que l'on prête au mécénat semble être davantage un problème de croissance qu'un trait intrinsèque à ce mode de financement".

— Certains mécènes sont de plus en plus désireux de conclure des accords de long terme avec les organismes bénéficiaires.

— Le principe même de la fondation lui assure une pérennité supérieure à celle de l'entreprise.

— Au fur et à mesure que le marché du mécénat se développera, que le nombre des entreprises participantes augmentera, le remplacement des mécènes défectueux deviendra plus facile.

¹ Note d'information n° 5-6/87 du Conseil de l'Europe.

• *Les financements privés vont entraîner une mercantilisation de la culture.*

— Les entreprises préfèrent s'effacer derrière l'œuvre, tout en laissant savoir qu'elles y ont participé.

— Un faire-savoir trop présent provoque des réactions brutales du public. Les Côtes du Rhône avaient participé à la restauration d'“Intolérance” de Griffith. Leur nom est apparu en gros, au générique, à la suite d'une erreur de montage, ce qui a déclenché une tempête de sifflements.

— Une certaine dose de mercantilisme serait peut-être préférable à une sacralisation abusive...

• *Le mécénat se concentre sur les secteurs les plus sûrs et les plus attractifs. Il n'a ni créativité, ni pouvoir de détection.*

— La notion de “secteurs attractifs” dépend de l'observateur. Selon l'entreprise, ce qu'elle recherche, l'image qu'elle veut donner, elle parrainera une grande exposition ou un concert de rock...

— Plus le mécénat se développera, plus la concurrence entre entreprises les poussera à diversifier leurs actions.

— Le principe de déplacement permet aux organismes bénéficiaires de dégager de l'argent pour des activités qui n'auraient pas trouvé de mécène.

— Le reproche de ne pas être équitablement réparti s'applique aussi aux subventions. Dès la création des 1% de la construction scolaire, par Malraux, fut établie une liste d'artistes agréés. M. Balladur s'exprimait ainsi dans “Le Monde” du 7 août 1987 : “L'un des dangers de la commande d'Etat, c'est justement de favoriser un art officiel qui n'est pas toujours le meilleur. Voyez le dix-neuvième siècle et le début du vingtième, où les artistes non conformistes, impressionnistes, cubistes n'ont pas bénéficié de la manne des commandes publiques. Oserai-je ajouter que les clans et les chapelles artistiques qui ont de tous temps existé — et c'est normal — conduisent souvent à ceci

que ce sont toujours les mêmes qui bénéficient des commandes publiques. On devrait faire l'histoire des artistes évincés de la commande publique, par exemple Georges de la Tour dès le dix-septième siècle. Il y a grand danger à faire reposer toute la vie culturelle sur l'intervention de l'Etat. Le mécénat offre une chance d'élargir le champ des commandes et de dépolitiser, si je puis dire, l'action culturelle". Il est frappant qu'un ministre de gauche et un ministre de droite soient arrivés à la même conclusion. L'académisme a provoqué un traumatisme : les conservateurs des musées d'art moderne font preuve d'un éclectisme sans limite dans leurs achats, de peur de rater le futur Van Gogh...

• *Les mécènes exercent une influence néfaste sur les organismes culturels et compromettent l'intégrité artistique.*

— L'entreprise n'est généralement pas intéressée par cette possibilité d'influence, qui pourrait être très négative pour son image.

— Les bénéficiaires ne font quasiment jamais état de pressions de la part du mécène.

— Rien ne permet de penser que le mécénat soit plus à craindre à cet égard que le financement par les pouvoirs publics. "Comme si un gouvernement changeant de régime ou une municipalité virant de bord ne savaient pas faire comprendre aux créateurs qu'ils rémunèrent que l'on s'entend bien mieux lorsqu'on partage les mêmes vues"¹. Le plus scrupuleux détenteur de subventions sera toujours tenté de privilégier ceux qui s'expriment selon son goût ou ses convictions. La programmation des théâtres municipaux est très dépendante des goûts du maire ou de son épouse... Lors de la décentralisation, beaucoup d'artistes ont eu peur de se trouver enfermés dans les querelles politiques locales pour obtenir des subvention. Paul Méfano, compositeur, répondait lors d'une interview : "Que ce soit Paic Citron, Olida ou Total ne me gêne pas, du moment que ce n'est pas Le Pen qui paie".

¹ Guy de Brébisson, op.cit.

Ces critiques appellent les réponses individuelles que nous venons de voir. D'une façon plus générale, nous pouvons aussi remarquer :

— qu'elles ne touchent que le mécénat culturel. On ne reproche pas à l'aide humanitaire de compromettre la recherche médicale.

— que ce sont les pays et les organismes qui connaissent le mécénat depuis le plus longtemps qui éprouvent le moins de craintes sur chacun de ces points.

— que la comparaison n'est jamais faite avec un autre type de financement, entièrement pris en charge par les pouvoirs publics, qui n'est pas exempt de travers :

- des facteurs politiques peuvent introduire des partis-pris et un élément de discontinuité dans le financement.

- Le financement public est sensible aux fluctuations économiques et peut varier avec les circonstances.

- La rigidité du financement public fait que de nouveaux projets sont difficiles à réaliser rapidement, voire à réaliser tout court.

- Les fonds publics ne bénéficient pas également aux groupes à faibles revenus ou minoritaires; il est difficile d'éviter de financer les projets culturels s'adressant à l'élite cultivée.

Prenons deux exemples, tirés du rapport Perrin, pour illustrer ces inconvénients.

Le patrimoine national.

Grâce à la panoplie de droit de préemption, droit de retenue et droit de suite, l'Etat peut se porter acquéreur de toute œuvre qu'il estime relever du patrimoine national. S'il ne dispose pas des fonds nécessaires, il lui suffit de "retenir" l'œuvre qui se trouve ainsi totalement figée.

Les collectionneurs s'efforcent donc de garder secrets leurs trésors pour ne pas les voir subtilisés, à un prix souvent dérisoire.

Le labyrinthe des règles de protection des monuments historiques aboutit à leur inéluctable dégradation. Le classement contraint en effet le propriétaire à restaurer. La restauration impose l'Architecte en Chef des Monuments Historiques, rémunéré au pourcentage sur le montant des travaux. Cela entraîne l'application de la série des tarifs obligatoires et la connivence des entreprises agréées. La subvention se fait attendre. Parallèlement le coût des travaux croît... deux fois plus vite que l'indice général des prix. Certains châteaux sont à vendre pour un franc symbolique. Des incendies se produisent. On a même entendu un dynamitage, près de Loudun...

Le théâtre.

Le théâtre est subventionné de façon très inégale (cf. annexe n°5). Les cinq théâtres nationaux (dont quatre sont à Paris) mobilisent plus d'un tiers du budget au Ministère (233 MF en 1985). Le théâtre privé, qui n'a reçu qu'environ 200 MF en 1985 réalise 3,5 millions d'entrées contre six cent mille pour les théâtres nationaux. L'effet de cliquet des subventions joue à plein. Le théâtre Renault-Barrault, société privée qui reçoit plus de l'Etat que certains Centres Dramatiques Nationaux, ne se soucie ni de rentabilité, ni du coût des spectacles, ni du mécénat : l'Etat comblera le déficit. Ainsi le Ministère a préféré faire des travaux dans la salle pour ne pas avoir à subventionner les spectacles pendant ce temps...

3.2.2. Une hostilité a priori.

Les critiques contre le mécénat procèdent donc plus souvent d'une hostilité *a priori* que d'une observation de la réalité, et d'une comparaison avec un financement entièrement pris en charge par les pouvoirs publics. Pourquoi cette hostilité ? Elle s'articule autour de deux mythes : le mythe de l'intérêt général et le mythe de la liberté de création.

Nous avons vu comment, face à la pureté immatérielle de l'intérêt général, les intérêts particuliers sont regardés avec une profonde méfiance et dénommés "corporatismes". L'entreprise, bien que son image s'améliore, n'échappe pas à la règle.

Lorsqu'elle intervient dans un domaine où elle n'est pas ressentie comme légitime, elle est soupçonnée d'arrière-pensées condamnables. "L'Etat tente le diable en se livrant au capital". Seule la personne publique est apte à l'intérêt commun, au désintéressement, à la culture. Nous retrouvons l'équation :

intérêt général = service public = puissance publique.

L'intérêt particulier est incapable d'assouvir un besoin collectif; il est tout de suite soupçonné. C'est contre cette conception que se battait un ministre socialiste : "Il n'y a pas d'un côté la culture aux mains propres, celle du secteur public, de l'autre côté la culture aux mains sales, celle du secteur privé"¹.

Face à cette méfiance vis-à-vis des intérêts particuliers, une culture abusivement sacralisée au nom de "l'intégrité artistique" et de "la liberté de création", un voile pudique jeté sur ses moyens de financement. La culture n'a pas de prix... L'argent privé corrompt, soumet et inféode l'artiste. Il compromet la liberté de création et souille la culture.

La violence des expressions montre le haut degré d'irrationnel qui les soutient. En effet, que comprendre par "liberté de création" ?

Le mythe de la liberté de création.

Georges Duby introduit son ouvrage *Le Temps des Cathédrales* qui analyse l'évolution de l'art et de la société au Moyen-Age par : "Puisque la création artistique est toujours gouvernée par les forces sociales dominantes, l'invention se situe presque toute entière parmi ce qui fut alors façonné pour la gloire de Dieu, pour le service des princes, et pour le plaisir des riches". La possibilité de reconnaître un pays, une époque, un style montre cet enracinement de l'art dans la société. La liberté de création se trouve déjà considérablement réduite : elle est marquée par le passé, gouvernée par le présent, tendue vers l'avenir.

Mais d'autres contraintes, bien plus précises et sensibles, se sont toujours exercées sur une œuvre.

¹ Jack Lang.

Dès le douzième siècle, Saint Bernard voit dans l'art un instrument d'édification qui doit permettre aux évêques "d'exciter par des images sensibles la dévotion charnelle du peuple lorsqu'ils ne peuvent le faire par des images spirituelles". La représentation religieuse obéit alors à des canons d'une très grande précision.

Au dix-neuvième siècle, la jeune République utilise la commande publique pour exalter ses valeurs et cimenter le corps social. Le style reflète ce souci...

Au quatorzième siècle, les artistes sont organisés en associations de métiers très rassemblées et étroitement spécialisées. Certains, tel Giotto, commencent à sortir de l'anonymat. Mais ils demeurent toujours dans une position subalterne vis-à-vis de leurs clients — on serait tenté de dire : de leur maître —. Les liens se nouent de deux manières. Ou bien par un contrat, passé devant notaire, concernant une œuvre définie. Cet engagement fixe non seulement le prix et les délais, mais la qualité du matériau, les détails de l'exécution, enfin et surtout le thème général de l'œuvre, l'ordonnance de la composition, le choix des couleurs, la disposition des personnages, leurs gestes, leur allure... Ou bien, pour un temps, l'artiste s'incorpore à la domesticité de son mécène. Il se mettra aux ordres de celui-ci : dans ce cas, l'aliénation se révèle plus profonde et plus durable. "En fait, pendant tout le quatorzième siècle, le lien de domesticité, tout comme les clauses du contrat, soumettait entièrement la signification de l'œuvre d'art aux intentions, aux goûts, aux caprices du mécène"¹.

C'est au seizième siècle, à Anvers, que pour la première fois des peintres font des œuvres sans commande, pour les vendre directement à l'étal des boutiques. C'est au dix-septième siècle en France que les premiers théâtres publics s'ouvrent. Seuls les spectacles privés, c'est-à-dire chez un prince, existaient avant.

Nous pourrions multiplier les exemples : Michel-Ange contraint par Jules II de décorer la Chapelle Sixtine, alors qu'il considérait la peinture comme un art mineur; Velasquez devenu peintre de cour... Et nous n'avons pas mentionné les règles propres à chaque art : la versification, le contre-point, la perspective, la composition, les trois unités... règles qui ne sont transgressées que très lentement et progressivement.

L'art a toujours été soumis à des contraintes, l'art a besoin de contraintes. Que serait l'architecture sans la pesanteur ? La tension des arcs, des colonnes, des piliers

¹ Georges Duby, op.cit.

d'une cathédrale gothique matérialise les forces d'attraction et rend lisible la structure. Non seulement l'artiste les intègre à son œuvre, mais il en fait les symboles mêmes de son art. C'est de la sublimation des contraintes que naît l'œuvre d'art. Que reste-t-il de la liberté de création ? Il faut la comprendre au sens Nietzscheen : "la liberté, c'est l'adhésion totale à une nécessité totale".

3.2.3. Une chance pour le bénéficiaire.

Débarassé de son carcan idéologique, le mécénat semble être une chance pour les organismes bénéficiaires. La diversité des financements est une source d'indépendance, le mécénat permet la réalisation de projets qui n'auraient pas vu le jour sans lui, il attire un nouveau public et confronte la culture au monde économique (cf. annexe n°6).

La France exploite quinze mille sites archéologiques, deux cents mille ont été repérés, et l'on pense qu'il en existe deux millions. Trente six mille monuments sont classés, deux cent cinquante mille mériteraient une protection. Beaucoup de jeunes talents ne sont pas détectés... La culture, comme l'aide humanitaire, la recherche scientifique ou l'environnement sont des puits sans fond. Les besoins y sont insatiables. Plus il y aura d'intervenants, plus il y aura d'idées, plus il y aura de moyens et plus il y aura de réalisations.

Le mythe de la "liberté de création", même s'il vise à protéger la culture, enferme l'art et l'artiste dans une tour d'ivoire, "loin des rumeurs du monde". L'art toujours témoigne de la société qui l'a vu naître. Le monde économique est une réalité, notre réalité. Pourquoi vouloir en abstraire la culture ?

Conclusion.

Nous venons d'essayer de tracer un panorama du mécénat français, de comprendre les raisons de son développement et d'en mesurer les conséquences.

— C'est un phénomène extrêmement diversifié qui revêt de multiples formes, d'où les problèmes de définition que nous avons mentionnés.

— Son développement a été essentiellement porté par la vague de la communication institutionnelle, dont il est l'un des outils, et l'accueil très favorable que lui ont réservé les dirigeants. C'est ce que nous avons appelé *le plaisir d'entreprise*.

— Pourtant, l'inflation des discours, des livres et colloques autour du mécénat, l'écho nouveau qu'il rencontre auprès des médias montrent qu'il a des implications sociologiques qui dépassent l'apparition d'un nouvel instrument de communication. Il va à l'encontre de deux idées reçues, de deux mythes profondément ancrés dans la mentalité française : le mythe de l'intérêt général et le mythe de la liberté de création.

Du dépassement de ces deux mythes dépend le développement du mécénat.

Si ce dernier continue de "tortiller autour de la communication", il en restera un instrument mineur et sa croissance ne dépassera pas celle des dépenses publicitaires. C'est ce que l'on observe actuellement.

S'il entre dans les mœurs, si une intervention croissante du privé est rendue nécessaire par un retrait de l'Etat, dû à une volonté politique ou à une paupérisation croissante, alors le mécénat se développera, entreprises et particuliers apprendront à satisfaire un besoin collectif, le pouvoir social se disséminera, s'atomisera.

Bibliographie.

- ADMICAL, *Dossier des IX^e Assises Nationales
du Mécénat d'Entreprise.*
- ADMICAL, *Enquête sur la Prise de Décision
Culturelle dans les Entreprises Mécènes.*
- ADMICAL, *La Lettre du Mécénat d'Entreprise,*
– Juillet 1988,
– Octobre 1988,
– Décembre 1988,
– Février 1989,
– Avril 1989,
– Juin 1989.
- ADMICAL, *Le Mécénat Culturel d'Entreprise
en France et en Europe, Juin 1987.*
- ADMICAL, *Répertoire des Actions de Mécénat
Culturel d'Entreprise,*
1986 & 1987.
- ADMITECH, *Exposé de M. Albouy,
le 22 Avril 1988 à l'Institut de France.*
- L'Art Contemporain, *La Passion du Christ.*

- AROP, *La Lettre de l'AROP*,
Octobre / Décembre 1988.
- Fondation de l'Automobile Marius Berliet,
– *Avec le Passé, enrichir le Présent,
Imaginer l'Avenir...*,
– *La Lettre de la Fondation*,
n° 25, Septembre 1988.
- Charles Baudelaire, *Curiosités Esthétiques*,
La Pléiade.
- Guy de Brébisson, *Le Mécénat*,
Que Sais-je ? PUF 1986.
- Geneviève Brurette, *Détournement de Fonds*,
in *Le Monde*.
- Fondation CARTIER,
– *Un Nouvel Art de la Rencontre*,
– *Sponsoring, Mécénat*,
un Evénement pour une Image.
- Centre d'Information du Rock et des Variétés,
Rock et Mécénat,
Février 1988.
- Groupe C.G.E., *Mécénat : la CGE connaît la Musique*,
in *Le Mensuel*.
- Cité des Sciences et de l'Industrie, *Les Entreprises*
et la Cité des Sciences et de l'Industrie.

- CNPF, *L'Entreprise Mécène,*
Notes et Documents n°193.
- La revue du CNPF, *PMI - PME : l'Atout Mécénat,*
Dossier Mécénat, novembre 1988.
- Laurent Cohen-Tanugi, *Le Droit sans l'Etat,*
PUF 1985.
- Note d'information du Conseil de l'Europe,
n° 5-6/87,
Dossier – Financement Privé de la Culture.
- Georges Duby, *Le Temps des Cathédrales,*
NRF Gallimard 1976.
- Fondation EDF, *Les Français et le Mécénat,*
Etude SOFRES / PROMO 2000.
- Fondation EDF, *L'Histoire du Mécénat de l'Antiquité
au XXI^e Siècle.*
- Michel Ellenberger, *Et Maintenant les Entreprises Ecolos,*
in *Dynasteurs*, Février 1989.
- ESSO, – *ESSOR 1987,*
in *BARIL*, Juillet-Août 1987,
– *ESSOR 1988,*
in *BARIL*, Septembre 1988.
- Elie Faure, *Histoire de l'Art.*

- Festival d'Avignon, *Revue de Presse Mécénat 1988.*
- Fondation de France, *– Qu'est-ce que la Fondation de France,*
– Le Journal, Octobre 1988.
- Pierre Gasquet, *Jack Lang concocte une Nouvelle Loi*
pour les Fondations,
Les Echos, 20 Octobre 1988.
- Daniel Hémarid *L'entreprise citoyenne*
in Initiative, le magazine de la société
Pernod, décembre 1987
- Philippe Lefèvre, *Mécénat et Communication de l'Entreprise,*
Fondamental n° 41.
- MAGMA, *Enquête sur le Mécénat d'Entreprise,*
n°42, Février 1989.
- André Malraux, *La Métamorphose des Dieux,*
NRF 1957.
- Fondation Marcel Mérieux, *Pour pérenniser la Culture d'Entreprise.*
- Alain Minc, *La Machine Egalitaire,*
Grasset 1987.
- Ministère de la Culture et de la Communication,
– Mécénat Culturel,
– Le Cofinancement.

- Ministère de la Culture et de la Communication,
*Mise en Place du Conseil Supérieur
du Mécénat Culturel,*
Communiqué de Presse, 25 Mars 1987.
- Friedrich Nietzsche,
Par-delà Bien et Mal,
Gallimard 1971.
- Fondation PARIBAS,
– *Musées et Monuments de France* (1988),
– *Paribas et le Mécénat* (1988),
– *Revue de Presse Mécénat* 1987.
- Alain-Dominique Perrin,
Mécénat Français,
– Synthèse;
– Rapport Général;
Septembre 1986.
- Fondation Peter Stuyvesant,
Quand l'Art fait un Tabac,
SAGA - FIAC édition Février 1987.
- Richard Piani,
*La Place des Entreprises dans
la Cité des Sciences et de l'Industrie,*
Article pour l'*Encyclopedia Universalis*.
- Sylvère Piquet
*Mécénat et sponsoring, la communication
par l'événement,* UDA, Vuibert gestion
- Regards sur l'actualité,
*La France et la Sculpture Contemporaine,
Le Mécénat Culturel d'Entreprise,*
Novembre 1988.
- Région Rhône-Alpes,
L'Entreprise – le Spectacle Vivant.

- Emmanuel de Roux,
Les Fous de Culture et d'Urbanisme...
in *Le Monde*, 3 Mars 1989.
- Emmanuel de Roux et
Philippe Dagen,
— *Le Temple et ses Marchands*,
— *Acquérir ou Mourir*,
in *Le Monde*, 16 Février 1989.
- Emmanuel de Roux et
François Simon,
Entretien avec M. Edouard Balladur,
in *Le Monde*, 7 Août 1987.
- Remo Vescia,
Le Mécénat,
Economica 1987.
- Fondation Villette-Entreprises,
— *La Fondation Villette-Entreprises*,
— *Le Journal de la Fondation n° 1*.

Liste des Annexes

1. Bibliographie sur le cadre juridique et fiscal du mécénat d'entreprise.

2. Statistiques sur le mécénat culturel.

2.1. Répartition des opérations de mécénat d'entreprise par discipline artistique et en pourcentage.

2.2. Répartition des opérations de mécénat d'entreprise par secteur d'activité économique et en pourcentage.

2.3. Répartition des entreprises mécènes par secteur d'activité économique et en pourcentage.

2.4. Répartition des opérations de mécénat d'entreprise en France par région et en pourcentage.

3. Evolution des dons à la Fondation de France de 1977 à 1987

4. Extrait de l'enquête d'ADMICAL de décembre 1987 sur la prise de décision culturelle dans les entreprises mécènes.

5. Extrait du préambule du décret-loi n° 258/86 du 28 août 1986 sur la fiscalité du mécénat Ministère portugais des Finances.

6. Subventions pour le théâtre.

Annexe 1:

Bibliographie sur le cadre juridique et fiscal du mécénat.

Loi n° 87 - 571 du 23 juillet 1987, Journal Officiel de la République Française du 24 juillet 1987.

Guide juridique et fiscal du mécénat, Tome 2, "Les dispositions de la loi du 23 juillet 1987", Alain Pelletier, Agence pour la gestion des entreprises culturelles ; 38, rue des Blancs Manteaux F 75004 Paris.

L'entreprise mécène. Note et document du C.N.P.F. , n° 193 avril-mai 1988 ; 31, avenue Pierre 1er de Serbie, 75116 Paris Cedex 16

Les principales dispositions de la loi sur le mécénat du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat. Direction de l'administration générale et de l'environnement culturel. Bureau de l'économie culturelle, 2, rue Jean Lantier 75001 Paris.

Annexe 2 :

2.1. Répartition des opérations de mécénat d'entreprise par discipline artistique et en pourcentage entre 1986 et 1988.

Discipline artistique	1988	1987	1986
Arts plastiques / Musées	27,3	25,8	44
Musique	25,7	32,3	24
Danse	8,7	2,8	3
Théâtre	8,1	11	4
Patrimoine	6,9	7,3	8,5
édition	5,4	4,9	4
Actions pluridisciplinaires	5,1	2,1	-
Audiovisuel	4,2	5,3	3
Divers	3,6	5,5	6
Architecture / mode / design	3,1	-	-
Photographie	1	3	3
Animation	0,9	-	-
Total (pourcentage)	100%	100%	100%

2.2. Répartition des opérations de mécénat d'entreprise par secteur d'activité économique et en pourcentage.

Secteur d'activité économique	1988	1987	1986
Banques Etablissements de crédit	23,2	27,5	30
Agro-alimentaire	8,9	9	10
Transports	8,2	10,4	8
Communication et presse	7,3	2,2	-
Distribution	6,4	5,3	4,5
Services	6,2	7	6
Chimie	6,1	6	3
Nouvelles technologies	5,8	3,6	3,5
Energie	5,2	9	7,5
Industrie	3,6	0,7	-
BTP	3,6	4,7	1,5
Assurances	3,4	4,7	17
Divers	3,2	4,2	6
Tourisme et loisirs	2,8	1,2	1
Produits de luxe	2,8	2,6	2
Textile	1,7	0,5	-
Bois et papiers	1,6	1,4	-
Total (pourcentage)	100%	100%	100%

2.3. Répartition des entreprises mécènes par secteur d'activité économique et en pourcentage.

Secteur d'activité économique	1988	1987	1986
Agro-alimentaire	13,1	14	13
Services	10,9	12	11
Banques Etablissements de crédit	10	12	19
Communication et presse	9,3	4	-
Transports	7,5	6	4
Distribution	7,3	6	4
Chimie	7,1	7	6,5
Industrie	6,9	2	-
BTP	4,8	10	4
Divers	4,7	10	19
Textile	3,6	1	-
Tourisme et loisirs	2,9	2	3,5
Nouvelles technologies	2,8	5	4,5
Assurances	2,6	3	3,5
Bois et papiers	2,3	1	-
Energie	2,2	2	3
Produits de luxe	2	3	5
Total (pourcentage)	100%	100%	100%

2.4. Répartition des opérations de mécénat d'entreprise en France, par région et en pourcentage.

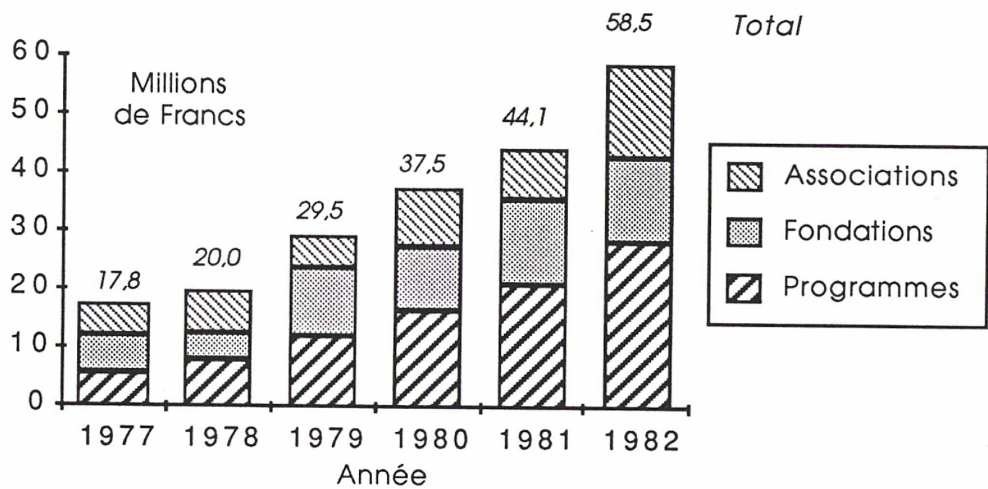
Région	1988	1987	1986
Ile de France	26,8	30,4	39
dont Paris	18,8	25	33,5
Ile de France hors Paris	8	5,4	5,5
Rhône-Alpes	12,9	11,6	7
Provence Côte d'Azur	9,2	9,4	9
Poitou Charentes	5,6	2,4	2
Pays de la Loire	3,7	4	1
Languedoc Roussillon	3,7	1,8	1
Bourgogne	3,4	1,8	1,5
Centre	3,3	2,7	6
Alsace	3	3,5	1,5
Nord Pas de Calais	3	2,4	1,5
Lorraine	2,4	2,8	2,5
Haute Normandie	2,2	2,4	2,5
Bretagne	2,1	1,6	3
Champagne Ardennes	2,1	1,1	2
Aquitaine	1,8	2,8	2,5
Auvergne	1,4	2,1	1,5
Midi Pyrénées	1,4	3	4
Limousin	1,4	1,1	1
Picardie	0,9	0,9	1
Basse Normandie	0,8	1,3	1
Franche Comté	0,4	0,5	0,5
Corse	0,1	0,1	-

D.O.M.	0,6	0,1	-
Opérations nationales	4,8	5,8	6,5
Opérations à l'étranger	3	4,4	2,5
Total (pourcentage)	100 %	100%	100%

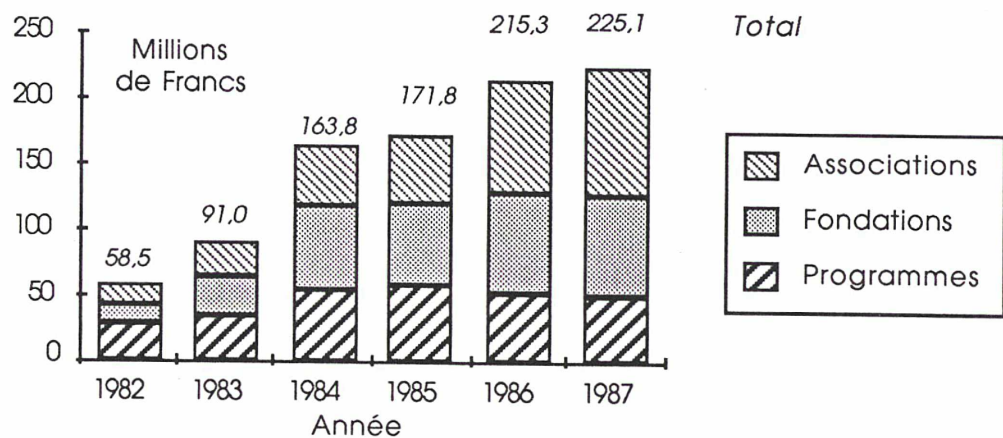
Annexe 3 :

Evolution des dons à la Fondation de France de 1977 à 1987

Période 1977 / 1982



Période 1982 / 1987



Annexe 4 :

Extrait de l'enquête d'ADMICAL de décembre 1987 sur la prise de décision culturelle dans les entreprises mécènes.

Description technique : échantillon de 100 entreprises engagées dans le mécénat culturel.

– Quelle est la place de la fonction mécénat dans l'organigramme de l'entreprise ?

- rattaché à la direction générale 34 %
- rattaché à la présidence 29 %
- rattaché au secrétariat général 3 %
- rattaché à la communication 17 %
- autre 17 %

– Quel service instruit les dossiers ?

- département communication 48 %
- service spécifique 16 %
- service marketing 11 %
- direction générale 10 %
- président 5 %
- agence externe 4 %
- autre 6 %

– Qui prend la décision finale ?

- directeur général 31 %
- président 29 %
- directeur de la communication 16 %

- collègue interne 8 %
- comité externe 5 %
- service mécénat 4 %
- directeur du marketing 3 %
- conseil d'administration 2 %
- secrétaire général 1 %
- agence externe 1 %

– D'où viennent les personnes qui gèrent le mécénat ?

- 90 % d'entre elles travaillaient déjà dans l'entreprise ;
(dont 22 % à la communication)
- 10 % travaillaient hors de l'entreprise ;
(dont 5 % dans des professions culturelles)

Source : ADMICAL.

Αννέξε 5 :

Subventions pour le théâtre.

	Nombre (1985)	Subventions Etat (1985)	Subventions Collectivités Locales (1982)	Total
Théâtres Nationaux	5	233,08	0,00	233,08
C.D.N.	22			
C.D.N.E.J.	6	214,00	44,80	258,80
Etablissements Assimilés	4			
Compagnies Indépendantes	419	125,33	27,23	152,50
– Hors Commission	(131)	(98,89)		
– En Commission	(281)	(25)		
Festivals	33	9,50	30,02	39,52
Théâtres Privés Parisiens	40	10,0	6,3	16,3
Théâtres Municipaux	?		164,06	164,06
TOTAL		591,00	271,00	862,00



Extrait du préambule du décret-loi n° 258/86 du 28 août 1986 sur la fiscalité du mécénat

Ministère portugais des Finances :

“[...] le soutien financier à la création, à l'action et à la diffusion culturelles ne doit pas incomber exclusivement aux pouvoirs publics, dans la mesure où, en ce domaine, une responsabilité particulière revient à toute la Communauté portugaise, car il s'agit de la défense et de la sauvegarde de quelque chose qui est la raison même de l'existence du Portugal en tant qu'entité autonome dans le concert des peuples. Au moment où le pays s'intègre à la Communauté économique européenne, il devient plus impérieux de préserver et d'affirmer l'identité culturelle portugaise et il s'avère par suite nécessaire de créer des conditions susceptibles de permettre aux particuliers d'aider véritablement à la création culturelle et à une meilleure et plus profonde connaissance par les Portugais de leur propre culture.

Parmi les moyens susceptibles de stimuler, de faciliter et de développer l'aide à la création, à l'action et à la diffusion culturelle, figurent notamment des incitations fiscales, et c'est pourquoi il a paru opportun de procéder à l'établissement d'un tableau d'exemptions fiscales qui complètent en ce domaine celles qui se trouvent déjà prévues par la loi.”

PERSONNES RENCONTREES

(par ordre alphabétique)

Association pour le développement du mécénat industriel et commercial (ADMICAL)

- M. Jean Yves Kaced
16, rue de la Boétie
75008 Paris
42256593

Axon'cable S.A.

- Joseph-Pascal Puzo
Président Directeur Général
Route de Chalons B.P. 1
51210 Montmirail
26812210

Cartier

- Mme Henrion
7, place Vendôme
75008 Paris
42615555

Centre national d'art et de culture Georges Pompidou

- Mme Coutard
Directrice adjointe
75191 Paris Cedex 04
42771233

- M. Roseweg
Administrateur du Centre de Création Industrielle

Chambre de Compensation des Instruments Financiers de Paris (C.C.I.F.P.)

- Colette Legrand
Chargée des relations extérieures
108, rue de Richelieu
75002 Paris
40152029

Cité des Sciences et de l'Industrie de la Villette

- M. Marbach
Directeur Général
40057335

- M. Piani
Responsable des relations avec l'industrie
40057339

- Mme Janie Blanchard
Secrétaire générale de la Fondation "La Villette Entreprise"

Colloque du G.I.L. à Lyon le 3 novembre 1988

- Sociétés représentées :

Jet Services, Rhône-Poulenc, Cartier, Unisys, EdF, Société Lyonnaise de Banque, Philip Morris France, Crédit Lyonnais Sud-Est, Pernod Ricard, Pommier S.A., Egor, Casino, Sari Seeri, Institut Mérieux

Compagnie Générale d'Electricité

- M. Jamard
Directeur adjoint de la communication
54, rue de la Boétie
75008 Paris
45631414

Conseil supérieur pour le mécénat culturel

- assistante de M. Castarède, Vice Président du conseil
Mme de Broglie
11bis, rue de Presbourg
75008 Paris
45009969

- M. Jean-Marie Domenach
membre du conseil

Electricité de France

- M. Marcel Boiteux
Président d'Honneur, Président de la Fondation EdF

- M. Marc Albouy
Directeur des études et des recherches
2, rue Louis Murat
75008 Paris
40423831

- Mme Cardot
Secrétaire Générale de la Fondation EdF
26, rue de la Baume
75008 Paris
40422453

Elf Aquitaine

- M. Jean Pierre Labro
Directeur de la communication

- M. D'Harcourt
Responsable du mécénat
Tour Elf
La Défense
47446416

ESSO S.A. France

- M. Weiss
Responsable du mécénat et des concours ESSOR
Tour ESSO
La Défense
49036087

Etats généraux de la Culture

- M. Jack Ralite
Président des Etats généraux de la Culture, Maire d'Aubervilliers
2, rue de la Commune de Paris
93300 Aubervilliers
48395239

Festival d'Avignon

- Madame Yolaine Baignières

Fédération française de danse classique

- M. Richard Flahaut

Fondation de France

- Mme Essig
40, avenue Hoche
75008 Paris
42256666

Fondation Parisbas

- Mme Martine Tried
3, rue d'Antin
75009 Paris
42981234

Fondation Total pour la musique

- M. Laurent Michel
84, rue de Villiers
92538 Levallois Perret
47488784

IBM

- M. Orłowski
Responsable de la communication institutionnelle
Tour Descartes
La Défense
49057000

Mairie de Paris

- Mme Françoise Jacquier
Cabinet du Maire
Hotel de ville
75196 Paris
42764361

Ministère de la culture

- Direction de l'administration générale et de l'environnement culturel
M. de Brebisson
Mlle Moussette
2, rue Jean Lantier
75002 Paris
42339984

- Direction des Théâtres et des Spectacles
M. Jean-Jacques Fouché, Inspecteur général des spectacles
53, rue Saint-Dominique
75007 Paris
40158908

Pernod S.A.

- M. Boniface
Directeur de la communication
120, avenue Foch
94015 Créteil Cedex
49815151

Racing Club de France

- M. Danet
Président

Réunion des musées nationaux

- Mme Nora
60ter, rue de Lille
75007 Paris
42223936

Société Générale

- M. Legendre
Responsable du mécénat
24, boulevard des Capucines
75008 Paris
40983807

Union des Annonceurs

- Jean-Baptiste Favatier
Chargé de mission
53, avenue Victor Hugo
75016 Paris
45007910

Vocatif S.A.

- Mme Goutard
Président Directeur Général

V.S.G. Communication

- Mme Véronique Saint-Geours
18, rue de l'Université
75007 Paris
42 61 17 45