

Mécénat, parrainage et sponsoring : regards croisés sur l'engagement culturel des entreprises en France et en Allemagne

Mémoire présenté par Hélène LE BORGNE

Sous la direction de Monsieur François ROCHE, Maître de Conférences associé de
Science politique et Directeur du DESS

Année universitaire 2002-2003

DESS Droit des Relations et des Echanges Culturels Internationaux

Institut d'Etudes Politiques de Lyon

Université Lumière Lyon 2

Table des matières

Introduction . .	1
Mécénat, parrainage et sponsoring : définitions .	6
Le financement de la culture en France et en Allemagne . .	10
I. Le pénible essor de l'engagement culturel des entreprises . .	17
1.1. Une conquête difficile . .	18
1.1.1. Quelques entreprises pionnières . .	18
1.1.2. De plus en plus d'entreprises candidates .	21
1.1.3. La diversification des formes d'engagement .	25
1.2. Un encadrement juridique et fiscal tardif .	30
1.2.1. Des lois nécessaires pour initier ou encadrer des pratiques nouvelles . .	30
1.2.2. Des avantages fiscaux pour (re)lancer le mécénat... .	32
1.3. Les fondations d'entreprise .	41
1.3.1. En France .	42
1.3.2. En Allemagne .	50
1.3.3. Une comparaison... . .	52
II. Les organisations de promotion du mécénat et du parrainage culturel : moteurs ou outils d'une cause commune ? .	59
2.1. En France, le poids des institutions .	60
2.1.1. Qui sont-elles ? .	60
2.1.2. ADMICAL, l'incontournable .	64
2.1.3. Une forte personnalisation du mécénat d'entreprise . .	66
2.1.4. L'avenir incertain des fondations d'entreprises, face à la toute-puissante Fondation de France .	68
2.2. La diversité allemande . .	68
2.2.1. L'AKS, un modeste groupe de travail ? . .	69
2.2.2. L'éparpillement des informations . .	71
2.2.3. L'engagement culturel, une forme de l'identité de l'entreprise .	72

2.3. De l'échange d'expériences . .	76
2.3.1. La décentralisation selon le modèle allemand . .	76
2.3.2. L'intérêt des « clubs d'entreprises » français... . .	78
III. Les conditions pour un engagement durable et viable des entreprises françaises et allemandes dans la culture .	81
3.1. Mettre en avant l'enrichissement réciproque et l'échange . .	82
3.1.1. Pour la reconnaissance d'une « contrepartie », même indirecte ou modeste .	83
3.1.2. Les attentes des entreprises .	91
3.2. Du côté des bénéficiaires du mécénat . .	92
3.2.1. Pour les artistes, l'alliance avec une entreprise est-elle un facteur d'aliénation ou un gage d'indépendance ? .	92
3.2.2. Paroles d'artistes sur l'état d'avancement du mécénat .	96
3.3. Citoyenneté et nouveaux partenariats .	97
3.3.1. L'entreprise citoyenne .	98
3.3.2. Un « partenariat public-privé » souhaitable ? .	101
3.4. L'influence des facteurs économiques sur l'engagement des entreprises et sur les projets culturels . .	103
3.4.1. Une menace pour l'engagement culturel : la conjoncture économique . .	104
3.4.2. Un souci croissant de rentabilité .	106
IV. Le mécénat culturel à l'international . .	109
4.1. Du local à l'international : le mécénat, un phénomène exportable ? .	109
4.2. Un engagement international timide mais intéressé .	111
4.2.1. Une constante prudence vis-à-vis de l'international .	111
4.2.2. Une dimension internationale toujours prisée .	114
4.3. L'engagement culturel des entreprises à l'échelle franco-allemande .	116
4.3.1. Les entreprises allemandes culturellement actives en France .	117
4.3.2. Les entreprises françaises mécènes en Allemagne .	120
4.4. Pour une harmonisation européenne . .	123
4.4.1. Une harmonisation juridique impossible ? . .	123
4.4.2. Utiliser les institutions et dispositifs existants .	125

Conclusion .	129
Bibliographie . .	135
1. En français .	135
Ouvrages : . .	135
Contributions, articles, études : .	136
Contributions collectives : .	137
Publications d'ADMICAL .	137
Ministère de la Culture et de la Communication .	138
ARSEC .	138
Documents préparatoires à la loi du 1 ^{er} août 2003 : . .	138
2. En allemand .	139
Ouvrages : . .	139
Articles, contributions : . .	140
Brochures et catalogues : .	141
3. Sites Internet utilisés . .	141
Institutions ou associations : .	141
Entreprises : . .	142
Fondations: .	142
Institutions et manifestations culturelles : .	142
Annexes . .	145
1. Répartition des opérations de mécénat culturel par discipline artistique en 2000 .	145
2. Allemagne, quelques données .	146
3. Les fondations d'entreprise françaises actives et directement vouées à la culture .	147
4. Les fondations sous égide de la Fondation de France créées par des entreprises et directement vouées à la culture .	151
5. Les fondations françaises reconnues d'utilité publique créées par une entreprise ³⁶⁶ et touchant au domaine de la culture .	158
6. Liste des personnes interrogées . .	159
7. Questionnaire : Kultursponsoring im Unternehmen .	159

³⁶⁶ ou dont les fondateurs comprennent au moins une entreprise

8. Liste des entreprises membres d'ADMICAL . .	166
9. La liste des entreprises membres de l'AKS .	166
10. Liste des membres de FASPO .	166
11. 12 MESURES POUR DYNAMISER LE MECENAT .	167
12. Le mécénat des entreprises en France 1987-1996 .	168
13. Une personnalisation excessive du mécénat en France ? .	170
14. Liste des entreprises membres du CEREC .	172
15. Constitution d'un dossier de sponsoring auprès de la Fondation DaimlerChrysler France . .	172
16. Die Positionen des AKS ³⁶⁸ .	175
Les positions de l'AKS Traduction (et résumé) .	176
17. Le mécénat à l'heure des fusions / acquisitions d'entreprises .	177
Liste des entreprises étudiées et des personnes rencontrées .	181

³⁶⁸ Disponibles sur le site Internet de l'AKS

Introduction

« A mon sens, il appartient à une économie vivante, qui regarde vers l'avant, d'utiliser les possibilités qui sont les siennes pour promouvoir de jeunes artistes. Nous pouvons ainsi, en tant qu'entrepreneurs, apporter notre contribution à la culture et l'ouverture de notre société »¹. Michael Otto, Otto Versand GmbH² (2001) « La décision de faire du mécénat au sein de Groupama résulte d'une volonté des élus de Groupama, entreprise mutualiste. Le choix de la création d'une Fondation se justifie par le fait qu'il s'agit d'un "outil" visible et valorisant pour l'image du Groupe. Deux thèmes ont été choisis : le soutien à la lutte contre les maladies rares, concept nouveau, peu soutenu par le secteur privé, et la protection du patrimoine arboré, symbole de vie, en phase avec notre activité d'assureur »³. Gabriel de Montfort, Secrétaire général de la Fondation Groupama (2002)

Chevalier romain, ministre et favori de l'empereur Auguste, *Caius Maecenas*, né vers 70 avant J.C., se servit de son crédit pour encourager et protéger Horace, Virgile, Tibulle et

¹ „Für mich gehört es zu einer lebendigen, nach vorne schauenden Wirtschaft, die eigenen Möglichkeiten zu nutzen, um junge Künstler zu fördern. Wir als Unternehmer können so einen Beitrag zur geistigen Kultur und Aufgeschlossenheit unserer Gesellschaft leisten.“ Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im Bundesverband der deutschen Industrie e.V. Das Unternehmen Kunst. 2ème édition. 2001. p. 21

² l'une des plus importantes entreprises de transport en Allemagne.

³ <http://www.admical.asso.fr/fullfeedbackpage.asp?feedbackid=29&contentid=188> (prélevé le 16 juillet 2003)

autres artistes et poètes. Cet ami des arts, a laissé, par son nom, son empreinte sur des générations de mécènes soutenant les artistes par leur argent ou leurs connaissances. A l'aube du vingt-et-unième siècle, cette pratique du mécénat, si elle a pu subir des mutations parallèlement à l'évolution des sociétés, est encore bel et bien vivante. D'après la définition de l'Encyclopédie Universalis, l'acception du mot « mécénat » s'est même étendue, notamment aux sciences ou aux techniques : **« sa signification s'est élargie, à l'époque moderne, jusqu'à désigner toute forme de protection des arts et des activités relevant du talent »**⁴. Témoinnant de l'expansion mondiale du phénomène marchand, elle s'est pourtant **« dépersonnalisée »**⁵ en devenant l'apanage, non plus seulement de personnes physiques **« riche[s] qui consacre[nt] une partie de [leur] fortune pour encourager le développement des arts et des lettres »**⁶, mais également des entreprises.

L'engagement des entreprises dans la culture, relativement récent en Europe, succède à une phase de développement de la sphère culturelle qui s'est traduite en France par la création d'un Ministère de la Culture en 1959 et par le déploiement d'une politique culturelle sur l'ensemble du territoire et à divers échelons publics : Etat, communes, départements et régions. Dans le cadre de la construction européenne (d'abord économique et politique), la culture s'est peu à peu vu reconnaître une modeste place, dans les textes voire dans des programmes propres. En Allemagne, pays constituant avec la France le moteur de l'Europe, l'évolution dans le domaine de la culture est similaire, avec ses particularités : Etat fédéral où la compétence culturelle appartient aux Länder, ce qui explique l'étonnante diversité de son paysage culturel, et Etat qui a vécu en 1990 l'absorption du territoire est-allemand.

En France comme en Allemagne, artistes et organisations culturelles, publiques ou non, ne peuvent tous vivre des fruits de leur travail ou des subsides publiques. En effet, la culture n'est pas un bien de consommation « vendu » dans un but lucratif. Il s'agit bien au contraire d'enrichir le public, de l'amener à la découverte et à de nouvelles expériences. Connaissant ses règles propres, telle la loi définie par le sociologue américain Baumol (la « loi des rendements décroissants »), le financement de la culture, qui ne se fait que partiellement grâce à des recettes, constitue la préoccupation première pour l'existence même d'un projet culturel. La question du financement se pose avec d'autant plus d'acuité que l'argent public se fait rare, réparti entre des institutions toujours plus nombreuses. En témoignent la symbolique « barre des 1 % » pour le budget du Ministère de la Culture en France ou les cris d'alarmes poussés en 2003 contre la fin des crédits spéciaux accordés aux institutions culturelles des Nouveaux Länder⁷ en Allemagne.

L'apport des entreprises pour la culture, financier ou en nature, peut donc apparaître

⁴ *Encyclopédie Universalis 2000*

⁵ *Les citations en italique proviennent d'auteurs et d'ouvrages figurant en bibliographie, les mots et expressions entre guillemets mais non en italique sont soulignés par l'auteur de ces lignes.*

⁶ *D'après Le Dictionnaire historique de la langue française (Le Robert, 2003)*

⁷ Etats fédéraux créés à la réunification sur le territoire de l'ex-Allemagne de l'Est

comme une bénédiction, ou du moins un complément confortable pour la réalisation de projets culturels. Pourtant, les liens entre économie et culture peuvent être tourmentés : ils relèvent de deux mondes qui, dans le sens commun, n'ont ni les mêmes objectifs ni les mêmes règles et qui, de plus, s'ignorent souvent. Mais les liens sont nombreux. L'UNESCO atteste du rapprochement entre ces deux mondes : **« le binôme « culture/commerce » a pris une nouvelle dimension stratégique du fait que les biens et les services culturels non seulement transmettent et construisent des messages et des valeurs qui peuvent reproduire ou faire évoluer les identités culturelles et contribuer à la cohésion sociale, mais sont également un facteur de production qui obéit à sa propre logique dans la nouvelle économie »**⁸. De plus, dans la pratique, quelques « mariages mixtes » montrent que la rencontre entre ces deux mondes n'est pas impossible, et encore moins infructueuse.

Un de ces univers est celui de l'entreprise. Dans le sens commun, il est associé à la recherche du profit et de la rentabilité, mais il revêt également une dimension humaine, par le personnel qui l'habite. De plus, il est lui-même très varié. Ainsi, en 2000, l'INSEE recense **« 2,25 millions d'entreprises exerçant leur activité sur le territoire français (hors banques et assurances) employ[ant] 14 millions de salariés et dégag[ant] un chiffre d'affaires de 2 700 milliards d'euros, soit une valeur ajoutée brute au coût des facteurs de 690 milliards d'euros »**⁹. En Allemagne, l'Office fédéral des Statistiques recense en 2001 2,92 millions d'entreprises¹⁰ (soit 7000 entreprises de plus qu'en 1998, ce qui atteste d'une progression constante¹¹). Mais aujourd'hui, **« la dimension « entreprises » n'est plus suffisante pour analyser le système productif. C'est au niveau du groupe que certains indicateurs économiques sont pertinents, telle la concentration de l'activité. 60% des salariés des entreprises recensées [en France] travaillent dans une entreprise rattachée à un groupe. 60% des investissements, hors apports dus aux restructurations, sont réalisés par les groupes »**¹². Dans un souci de commodité et de proximité avec le terrain, les logiques de groupe seront prises en compte mais nous retiendrons le terme « entreprise », auquel nous prêterons cette définition : **« L'entreprise est une unité économique, juridiquement autonome, organisée pour produire des biens ou des services pour le marché. On distingue l'entreprise individuelle qui ne possède pas de personnalité juridique distincte de celle de la personne physique de son exploitant, et l'entreprise sociétaire, Société Anonyme (SA) ou Société à Responsabilité Limitée**

⁸ http://www.unesco.org/culture/industries/trade/html_fr/introduction.shtml (prélevé le 18 juillet 2003)

⁹ *Images économiques des entreprises et des groupes au 1 er janvier 2001. Insee Résultats. Économie N° 6. Mars 2003. p. 1* http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/IR6.pdf (prélevé le 4 août 2003)

¹⁰ <http://www.destatis.de/basis/d/fist/fist011.htm> Statistisches Bundesamt Deutschland, prélevé le 4 août 2003

¹¹ Site de la fraction des Verts au Parlement. http://www.gruene-fraktion.de/rsvgn/rs_dok/0..12308.00.htm (prélevé le 23 juillet 2004)

¹² *Ibid.*

(SARL) »¹³. L'équivalent allemand de la SARL française est le GmbH allemande (« Gesellschaft mit beschränkter Haftung »), tandis que la société anonyme (ou par actions) est l'« Aktiengesellschaft ». La KG (« Kommanditgesellschaft »), société en commandite, constitue une autre variante. Les entreprises étudiées ici sont celles qui sont implantées en France et en Allemagne, quelle que soit leur nationalité d'origine.

La culture représente un tout autre monde qui est loin d'être étanche aux principes de l'économie, en atteste le marché de l'art ou l'expression même d'« industrie culturelle ». La notion de « culture » recouvre un vaste champ d'objets et d'activités. Elle englobe le concept classique de « beaux-arts » mais aussi des manifestations moins conventionnelles. Du latin *cultura*, « culture du sol »¹⁴ (de *colere*, « cultiver »), le mot « culture » désigne, dans un premier sens, la « mise en valeur des terres (agriculture), des corps (culture physique) ou des esprits (culture intellectuelle), travail visant à les rendre féconds » et dans un second sens, « **par opposition à nature, tout ce qui est l'œuvre de l'homme** »¹⁵. Enfin, en sociologie, il représente « **l'ensemble des connaissances et des pratiques transmises par l'éducation et propres à un groupe social donné (exemple : la culture occidentale)** »¹⁶. Appliqué à une sphère d'activité, le mot s'attache à des manifestations à contenu artistique, en dialogue avec leur environnement sociétal. Parmi les domaines entendus sous le terme de « culture », on peut ainsi regrouper, en croisant les nomenclatures du Ministère de la Culture et d'ADMICAL¹⁷ (organisme représentatif du mécénat en France) : les arts plastiques, la musique, la littérature et l'édition, le théâtre, la danse, l'architecture et le design, le patrimoine, la photographie et l'audiovisuel (voir l'Annexe 1 : Répartition des opérations de mécénat culturel par discipline artistique en 2000). La liste n'est pas exhaustive. En outre, les domaines se recoupent de plus en plus fréquemment dans des projets interdisciplinaires. Enfin, il ne faut pas oublier que la notion de culture varie d'un pays à l'autre : l'expression « *beni culturali* » usitée en Italie met en évidence cet état de fait. Ainsi, la culture, propre à une société, est une notion par nature mouvante. Nous retiendrons ici la sphère, catégorielle et sciemment consensuelle, mais non limitative, délimitée par le professeur Schwaiger dans le cadre de son étude sur le sponsoring culturel en Allemagne : « **arts plastiques (peinture, graphisme, sculpture, design, photographie), arts de la scène (théâtre, spectacle, danse, opéra, opérette, comédies musicales), télévision et film, musique (concert, chant), littérature, folklore (danse et musique populaire, artisanat) et patrimoine** »¹⁸. Cette liste se révèle proche de celle d'ADMICAL ; mais l'on y décèle déjà les traces de particularités

¹³ Sirène, *La base de données des entreprises et des établissements*. INSEE. <http://www.sirene.tm.fr/fenetre/fenetre.asp?contenu=entreprise> (prélevé le 24 juin 2003)

¹⁴ Petit Robert 1999

¹⁵ *Ibid.*

¹⁶ *Ibid.*

¹⁷ Association pour le Développement du Mécénat Industriel et Commercial

nationales, dont le poids du régionalisme et un goût prononcé pour les comédies musicales en Allemagne (et on en déduit l'importance du patrimoine en France). Nous adopterons donc délibérément un sens très large de la culture car l'engagement des entreprises est certes prompt à se faire dans des projets (prestigieux ?) déjà subventionnés mais il n'hésite pas non plus à se porter sur des projets innovants et s'empresse de chercher des niches où l'entreprise serait seule protectrice des arts et où elle aurait en somme l'exclusivité.

L'engagement culturel des entreprises se décline sous des formes multiples, qui vont des collections d'art au soutien à des institutions culturelles, en passant par l'organisation de manifestations propres, par exemple dans le cadre de fondations, ou l'appui à des manifestations ponctuelles comme les festivals. En outre, les entreprises attestent d'un goût prononcé pour les formes hybrides : le mécénat culturel se mêle souvent au mécénat dans le domaine social, ou au mécénat environnemental (notamment dans le domaine du patrimoine). Néanmoins, elles ont leurs domaines de prédilection, qui seront décrits.

S'agissant de l'engagement culturel des entreprises, la comparaison est bien souvent de mise, notamment en France, pour mettre le doigt sur les retards et les progrès qu'il reste à faire. Mais le modèle, en Allemagne comme en France, est d'abord anglo-saxon : Etats-Unis, voire Royaume-Uni. Pour autant, le mécénat ne connaît pas les mêmes manifestations et les mêmes réactions face à ce modèle. La démarche adoptée ici se veut réaliste et didactique : pour les deux pays, il convient avant tout de mieux connaître son voisin, plus proche et qui évolue dans le même cadre européen, afin de profiter d'expériences plus facilement assimilables. La comparaison entre divers exemples, français et allemands, permettra de se faire une idée de l'engagement culturel des entreprises - si varié soit-il - dans chaque pays. Ce travail ne prétend pas à l'exhaustivité, qui serait d'ailleurs impossible à l'échelle même d'un seul pays. Il n'est pas à proprement parler une comparaison systématique, point par point, entre les pratiques dans les deux pays, mais constitue plutôt un examen des possibilités d'évolution de l'engagement culturel des entreprises. L'objectif est ici de confronter les expériences, par des regards croisés, afin de dégager des tendances et d'en retirer un éclairage nouveau sur l'engagement culturel des entreprises et si possible de nouvelles idées pour la pratique. L'œil exercé se livrant à l'examen ne doit pas oublier que l'engagement des entreprises est lui-même conditionné par un paysage culturel préexistant. Dans un souci pratique, l'étude se limite à l'examen des actions propres à quelques grandes entreprises qui, par leur appartenance à ADMICAL (Association pour le Développement du Mécénat Industriel et Commercial) ou à l'AKS (Arbeitskreis Kultursponsoring) - équivalent allemand d'ADMICAL également membre du CEREC¹⁹ - , se veulent résolument engagées dans la culture. Cette approche ne signifie bien évidemment pas que les actions d'autres

¹⁸ SCHWAIGER, Manfred : „Nachdem wir uns mit dem Begriff des Sponsoring auseinandergesetzt haben, bleibt uns festzuhalten, was unter dem Begriff „Kultur“ in unserer Arbeit zu verstehen ist. Wir haben hier versucht, eine enge, aber dennoch konsensfähige Fassung anzustreben und daher bildende Kunst(Malerei, Graphik, Plastik, Design, Photographie, Architektur), darstellende Kunst(Theater, Schauspiel, Tanz, Oper, Operette, Musical), TV und Film, Musik(E/U-Konzert, Gesang), Literatur, Heimat/Brauchtum(Volkstanz, -musik, Kunsthandwerk) und Denkmalpflege als kulturelle und potenziell zu sponsernde Veranstaltungsbereiche definiert.“
http://www.efoplan.bwl.uni-muenchen.de/pdf/AP0301_Kultursponsoring_AKS.pdf

entreprises ne sont pas pour autant dignes d'être relatées.

Si ce travail se concentre sur la France et l'Allemagne, le cadre temporel couvre quant à lui la dernière décennie, du début des années 1990 à l'année 2003. Pendant cette période en effet, l'engagement des entreprises s'est stabilisé et a atteint une certaine maturité. Dans son Répertoire du Mécénat d'Entreprise 2001-2002, ADMICAL, moteur et observatoire du mécénat en France, note ainsi que « **le mécénat a acquis droit de cité** »²⁰. La situation est similaire en Allemagne. Bien entendu, il ne sera pas interdit de remonter dans le temps pour mieux évaluer l'engagement des entreprises.

Dans ce même but, quelques définitions, attestant de traditions nationales différentes, s'avèrent nécessaires. En effet, les entreprises s'engagent sous de multiples formes et les réglementations françaises et allemandes prévoient elles-mêmes des distinctions, notamment entre mécénat et parrainage, communément appelé sponsoring en Allemagne.

Mécénat, parrainage et sponsoring : définitions

Partons des usages : en Allemagne, le terme de « mécénat » (« Mäzenatentum ») s'emploie très rarement, et quand il l'est, c'est le plus souvent pour désigner l'action d'une personne physique ; il n'est guère utilisé pour décrire l'action des entreprises. En France, bien au contraire, le mot « mécénat » est généralement employé pour désigner l'engagement culturel des entreprises, même s'il recouvre le plus souvent également des activités de parrainage. Le terme est donc englobant (l'expression « **sponsoring culturel à caractère mécénal** »²¹ l'atteste), mais il est frappant de constater que dans les textes de loi, la distinction entre « mécénat » et « parrainage » est nette. L'usage entretient ainsi le doute et recouvre sous un vocable généreux des pratiques qui, selon la loi, ne le mériteraient pas.

ADMICAL signale qu'il « *n'existe pas de définition légale du mécénat et du parrainage* »²². La terminologie utilisée est celle prévue par l'arrêté du 6 janvier 1989 « *relatif à la terminologie économique et financière* ». Ce texte définit le mécénat comme étant « **le soutien matériel apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général** »²³, et le parrainage comme étant « **le soutien matériel apporté à**

¹⁹ Comité Européen pour le Rapprochement de l'Economie et de la Culture : il regroupe les organisations nationales de promotion du mécénat en Europe.

²⁰ *Répertoire du Mécénat d'entreprise 2000-2001. ADMICAL. 2001. p. 67*

²¹ „mäzenatisches Kultursponsoring“ In DISCHINGER, Nicola. *Kultur, Macht, Image. Frankfurter Banken als Sponsoren. Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie. Frankfurt. 1992. p. 95*

²² <http://www.admical.asso.fr> (prélevé le 23 avril 2003)

une manifestation, à une personne, à un produit ou à une organisation en vue d'en retirer un bénéfice direct »²⁴ . Cet arrêté impose désormais l'utilisation des termes « parrainage », « patronage » ou « mécénat ».

D'après le Ministère de la Culture, **« ce qui distingue les termes de mécénat et de parrainage, c'est la notion de contrepartie. Le mécénat consiste en une véritable libéralité sans contrepartie directe ou indirecte. C'est un soutien matériel apporté à une oeuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général. L'acte de mécénat implique qu'il n'y ait aucune obligation à la charge du bénéficiaire en contrepartie du don qu'il reçoit. Le parrainage en revanche, est assimilable à une opération publicitaire pour l'entreprise. Il s'agit d'un échange de nature commerciale puisqu'il associe une entreprise à une initiative dont elle veut utiliser directement pour son compte le bénéfice d'image. Sur les plans juridique et fiscal, ces modes de financement privé doivent être étudiés séparément »²⁵** . Si le critère de la contrepartie est fondamental, cette définition n'en est que peu tournée vers la pratique : celle-ci démontre que dans le mécénat il y a une contrepartie, dont la particularité première est d'être indirecte ! La notion de contrepartie est centrale dans la définition du mécénat et du parrainage. Jacques Rigaud, président d'ADMICAL, a souhaité l'assouplissement de cette notion et a permis que soit généralisée la notion applicable à la loi de 1990 sur les fondations, qui n'exige que l'absence de **« contrepartie immédiate et d'égale valeur »²⁶** . Depuis la loi de finances de 2000, le nom de l'entreprise mécène peut être associé aux opérations réalisées par l'organisme bénéficiaire sans que ce dernier ne devienne systématiquement soumis aux impôts commerciaux. Ainsi, ADMICAL emploie sciemment le terme de « mécénat » **« dans une acception très large »²⁷** et admet des **« contreparties indirectes (image, logo, sans message publicitaire) et quantifiables (la jurisprudence acceptant un montant inférieur à 25% de la somme donnée) »²⁸** . Dans sa volonté de légitimer le mécénat, l'association ajoute à ses éclaircissements une définition par la négative : **le mécénat n'est** ni mode, ni oeuvre de charité, ni caprice de président, ni luxe pour des temps prospères, ni publicité déguisée.

Quant à la notion de parrainage, elle est moins large que celle de mécénat, notamment par son champ d'application : **« à la différence de l'action de mécénat au sens strict, pour laquelle des particuliers donateurs sont également concernés, le**

²³ *Ibid.*

²⁴ *Ibid.*

²⁵ Site du Ministère de la Culture: [infos pratiques > financement > mécénat.](http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/financement/index.htm)
<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/financement/index.htm> (prélevé le 16 juin)

²⁶ DE MAZIERES, François. *La culture n'est pas un luxe. La fin du jacobinisme culturel*. 1999. Editions ESKA. p. 139

²⁷ <http://www.admical.asso.fr/default.asp?contentid=161>

²⁸ Source ADMICAL.

parrainage ou sponsoring ne concerne quasi exclusivement que les entreprises dans la mesure où il s'agit, tant sur le plan fiscal que juridique, d'une action commerciale. En effet, lorsqu'une entreprise effectue un versement, la remise d'un bien en nature ou d'une prestation, moyennant une contrepartie matérielle quelle qu'elle soit, notamment publicitaire, il ne s'agit plus d'un don au titre du mécénat mais d'une prestation économique, sauf si le montant des fonds engagés dépasse très largement la valeur de la contrepartie »²⁹.

En Allemagne, le terme de mécénat désigne également des dons et un engagement sans contrepartie qui s'applique davantage aux personnes physiques qu'aux entreprises. Pour une traduction littérale de « parrainage », c'est le vocable anglo-saxon « sponsoring » qui convient (« Kultursponsoring » ou « Kunstspensoring » sont des variantes courantes). Mais **« la frontière fiscale entre sponsoring et publicité se base sur une différenciation entre contreparties modestes et entre véritables contributions publicitaires, différenciation très formelle et pertinente en matière d'impôt. »**³⁰ On le voit, la frontière que l'on trace en Allemagne entre sponsoring et publicité correspond à celle que l'on dessine en France entre mécénat et parrainage. Le vocable « Sponsoring » recouvre donc en Allemagne ce que l'on nomme en France « parrainage », mais également le mécénat culturel sans contrepartie directe, qui peut être requalifié de « mécénat culturel avec contrepartie indirecte ».

De plus, aux dispositions juridiques se mêlent en France des considérations linguistiques qui n'ont pas lieu d'être en Allemagne. Ainsi, **« selon l'arrêté du 17 mars 1982³¹ modifié par l'arrêté du 6 janvier 1989, sur l'enrichissement du vocabulaire français, il convient de proscrire les termes « sponsoring » et « sponsor » »**³². Ce dispositif a été complété et confirmé en 1994 par la loi Toubon³³, qui dispose dans son article 2 : **« dans la désignation, l'offre, la présentation, le mode d'emploi ou d'utilisation, la description de l'étendue et des conditions de garantie d'un bien, d'un produit ou d'un service, ainsi que dans les factures et quittances, l'emploi de la langue française est obligatoire. Les mêmes dispositions s'appliquent à toute publicité écrite, parlée ou audiovisuelle »**³⁴. L'action des entreprises dans le domaine de la culture est amenée à être décrite dans la presse, voire à faire l'objet d'une exploitation publicitaire ; les entreprises, pour ne pas contrevenir à la loi, ne peuvent donc

²⁹ DELSOL, Xavier. *Le mécénat et le parrainage. Guide juridique et fiscal*. Juris Service. AGEC. 2^{ème} édition. 1993. p. 95

³⁰ „die steuerliche Abgrenzung zwischen Sponsoring und Werbung beruht auf einer sehr formalen und aus steuerlicher Sicht zutreffenden Unterscheidung in Gegenleistungen, die entweder Duldungscharakter haben oder echte Werbeleistungen darstellen.“ RUNDSHAGEN, Helmut. *Sponsoring – die steuerliche Behandlung*. In LITZEL, Dr. Susanne; LOOCK, Prof. Dr. Friedrich; BRACKERT, Annette. *Handbuch Wirtschaft und Kultur*. Springer, 2003. p. 59

³¹ J.O. 3 avril, p. 3273

³² DELSOL, Xavier. *Le mécénat et le parrainage. Guide juridique et fiscal*. Juris Service. AGEC. 2^{ème} édition. 1993. p. 95

³³ Loi 94-665 du 4 Août 1994 modifiée relative à l'emploi de la langue française, <http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droit-culture/index.htm> (prélevé le 14 juin)

se permettre d'utiliser le terme de « sponsoring ». Ainsi, l'appellation reste écartée du langage courant, sauf dans les formations commerciales. Quand l'entreprise veut mettre en avant son activité, elle utilise le terme de « mécénat », à la rigueur « parrainage », qui reste très fortement lié au sport et que l'on se représente automatiquement sous des traits commerciaux, comme une forme de publicité. Certaines font tout de même appel au vocable « sponsoring » (voir en annexe le dossier pour constituer une demande de sponsoring chez DaimlerChrysler France), mais elles sont rarement d'origine française. **« Même si ces anglicismes revêtent à nos yeux une signification plus explicite, il sera donc utilisé, dans cet ouvrage, les dénominations, soit « parrainage » et « commanditaire » »**³⁵. Nous en ferons de même pour ce qui est de la France ; en ce qui concerne le vocabulaire utilisé en Allemagne, nous nous permettrons, pour rester plus près de la pratique et des termes effectivement employés, une traduction littérale de « Kultursponsoring » : « sponsoring culturel ».

Car ce que l'on comprend en Allemagne par ce terme recouvre des activités que l'on rangerait en France dans la catégorie « mécénat avec contrepartie indirecte » (il n'existe pas de terme spécifique pour désigner le soutien contrepartie directe : on continue donc à parler de « sponsoring », mais l'on sort du champ fiscal prévu à cet effet). Par extension et par un abus de langage accepté car généralisé, on nomme en France « mécénat » l'ensemble des activités attestant de l'engagement culturel des entreprises (mot si « porteur » qu'on rencontre également l'expression – impropre selon nous – **« mécénat d'Etat » ou « mécénat public »**³⁶). Dans un mouvement contraire, la tendance en Allemagne est à l'omniprésence du mot « Kultursponsoring », le mot « Mäzenatentum », peu usité, tombant en désuétude. Outre-Rhin, l'accent a été mis, pour le développement d'un mécénat durable, sur l'existence même de cette contrepartie (« Gegenleistung »), mais il est certain et admis au sein des entreprises (et de l'administration fiscale allemande de mieux en mieux) que cette contrepartie est le plus souvent indirecte et non mesurable. Malgré le caractère non-quantifiable des retombées, le mécénat culturel avec contrepartie (directe ou indirecte) est qualifié en Allemagne de « sponsoring culturel », mais l'on n'ignore pas qu'il n'est qu'un cousin très lointain, tant dans sa mise en place que dans ses effets, du « sponsoring sportif » (qui s'apparente d'ailleurs directement à de la publicité). Dans un sens plus général et proche de l'emploi large (et flou) de « mécénat » en français, sont employés les vocables « Förderer » ou « Förderung », du verbe « fördern » : **« faire progresser, avancer, pousser ; encourager ; favoriser, promouvoir »**³⁷.

Ces divergences dans le langage attestent donc incontestablement de traditions nationales différentes et reflètent peut-être des pratiques différenciées qu'il convient

³⁴ *Dispositions déclarées non conformes à la Constitution par décision du Conseil constitutionnel n° 94-345 DC du 29 juillet 1994*

³⁵ *DELSOL, Xavier. Op. Cit. p. 95*

³⁶ *DE MAZIERES, François. La culture n'est pas un luxe. La fin du jacobinisme culturel. 1999. Editions ESKA. p. 136*

³⁷ *Pons Kompaktwörterbuch. Deutsch-Französisch./ Französisch- Deutsch. Klett Stuttgart. 1991. p. 172*

d'examiner. Cette étude s'intéressera à ces trois formes d'engagement : mécénat sans contrepartie aucune, mécénat avec contrepartie indirecte et parrainage. En raison des acceptions divergentes des mots « mécénat », « parrainage », et « sponsoring », il faudra se référer au contexte de leur utilisation (pays, période, nature de l'entreprise...) et l'on préférera en général l'expression « engagement culturel des entreprises ».

Avant d'envisager l'engagement des entreprises françaises et allemandes dans le domaine de la culture, il convient de s'interroger sur les conditions mêmes du financement de la culture dans les deux pays. En effet, ces conditions influent directement sur les possibilités et la conception même du mécénat, et peuvent avoir une incidence sur le financement privé, notamment dans le cas de partenariats public-privé.

Le financement de la culture en France et en Allemagne

Qu'il relève de l'Etat ou des collectivités territoriales, le financement de la culture est traditionnellement public, en France comme en Allemagne. Il importe de se pencher brièvement sur les caractéristiques du financement public de la culture.

En France, pays centralisé, les affaires culturelles disposent depuis 1959 d'un Ministère dont l'appellation a évolué et dont le budget a lui aussi connu des fluctuations. Sous Jack Lang, ce dernier a évolué sensiblement : il est doublé en 1982 puis progressivement mis à niveau, passant de 2,6 milliards de francs en 1981 à 13,8 milliards en 1993. Cette période fut également celle des grands travaux : elle a engendré des institutions prestigieuses, avant tout parisiennes, qui représente une lourde part du budget de l'Etat.

A son arrivée au ministère au printemps 2002, Jean-Jacques Aillagon a commandé une étude qui **« a montré que la structure du budget du Ministère subit une forte rigidité et que sa dynamique structurelle est forte. [...] Même les variantes [prévoyant] l'absence de toutes créations d'emplois et d'une diminution des dépenses en capital, démontrent que le budget du Ministère dépasserait nettement dans tous les cas le seuil de 1% du budget de l'Etat à l'horizon 2006 »**³⁸. Dans ce contexte, la volonté d'encourager le mécénat des entreprises n'est guère innocente. Mais le ministère de la Culture n'assume pas seul la dépense culturelle de l'État. D'autres départements ministériels y contribuent également dans l'exercice de leurs compétences : le ministère de l'Éducation nationale (près de 9 milliards de francs), le ministère des Affaires étrangères (près de 4 milliards) et le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche (2 milliards). Ainsi, **« les dépenses culturelles de l'État se sont élevées, en 1993, à 37 milliards de francs. [Ainsi], l'effort de l'État dans le domaine culturel**

³⁸ *Cabinet KPMG Secteur Public. Ministère de la Culture. Identification des marges de manœuvre budgétaires du budget de la Culture 2002-2006. Rapport d'étude. 21 juin 2002. p. 5 <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/kpmg.pdf> (prélevé le 12 juillet)*

relève majoritairement des autres ministères (56%, contre 39% pour le Ministère de la Culture et 4,9% pour des Comptes spéciaux : cinéma / audiovisuel et livre), qui ont consacré 20,7 milliards de francs à la culture en 1993. Le ministère de la culture, avec 14,5 milliards de francs, s'il arrive en tête des départements ministériels investis dans la culture, n'assume donc pas la plus grande part de la dépense culturelle de l'État »³⁹. Au total, « la culture représente, en 1993, plus de 2 % du budget de l'État »⁴⁰. De plus, l'Etat n'est pas le seul bailleur de fonds. Avec la décentralisation, les collectivités territoriales se sont arrogées des compétences culturelles. En 1996, « les collectivités territoriales françaises (métropolitaines)⁴¹ ont dépensé 30,3 milliards de francs (soit 4,6 milliards d'euros) pour la culture. En moyenne, les dépenses culturelles représentent 5,4 % des dépenses générales des collectivités territoriales »⁴².

En Allemagne, la politique culturelle dépend essentiellement des instances communales et des Länder. A l'automne 1998, un Ministre délégué à la Culture a certes été nommé auprès du gouvernement, en la personne de Michael Naumann. Cette nomination a marqué une nouvelle étape dans le fédéralisme culturel allemand : pour la première fois la culture a une place dans un gouvernement fédéral. Depuis 2002, Christina Weiss est la Secrétaire d'Etat auprès du Chancelier en charge de la culture, qui constitue en Allemagne un « **secteur diversifié et dynamique** »⁴³. Berlin, capitale de la nouvelle Allemagne, est certes appelée à jouer un rôle crucial sur le plan culturel, mais les autres grandes villes allemandes n'ont pas forcément beaucoup à lui envier. Ainsi, les musées de Munich, de Stuttgart ou de Cologne sont des institutions d'ampleur nationale, tout comme la bibliothèque centrale qui a son siège à Francfort-sur-le-Main ou le théâtre Thalia de Hambourg.

Le secteur culturel représente en Allemagne près de 3% du PIB et des actifs. La ventilation des dépenses culturelles publiques illustre le partage des compétences : « **55% par les communes, 38% par les Länder (mais dont 10% reviennent aux trois Etats-cités de Berlin, Brême et Hambourg, cumulant ainsi leur tâche municipale et de Land) et 7% pour la Fédération (y compris la politique culturelle extérieure). Les dépenses communales pour la culture ont triplé entre 1963 et 1975 pour atteindre une moyenne de 2,6% du budget communal. Mais si elles tournent autour de 5%**

³⁹ Les dépenses culturelles des ministères autres que le ministère de la Culture en 1993. Revue Développement culturel, N°116 - mars 1997. Ministère de la Culture, Direction de l'administration générale, Bulletin du Département des études et de la prospective. p. 1. <http://www.culture.fr/culture/editions/r-devc/dc116.pdf> (prélevé le 25 juin 2003)

⁴⁰ Ibid.

⁴¹ régions, départements et communes de plus de 10 000 habitants

⁴² Les dépenses culturelles des collectivités territoriales en 1996. Revue Développement culturel. Hors Série Octobre 2000. Bulletin du Département des études et de la prospective du Ministère de la Culture et de la Communication. p. 1 http://www.culture.fr/culture/editions/r-devc/dcHS_synthese.pdf (prélevé le 24 Juin 2003)

⁴³ LABORIER, Pascale. *D'une Allemagne à l'autre*. Culture Europe. Juillet-Août 1999. Numéro 27 Spécial Allemagne p. 2

*pour les communes de plus de 50000 habitants, elles ont pu varier à Francfort-sur-le-Main de 0,6% à 10,2% (pour la période la plus faste). Toutefois, si la politique communale est prépondérante, elle reste souvent tributaire de l'attribution des subsides des Länder »*⁴⁴. Au total, l'ensemble des subsides publiques pour la culture s'élève en Allemagne à environ 6 milliards d'euros par an⁴⁵. La partie orientale de l'Allemagne s'est vu réserver, au titre de la solidarité nationale, des subsides propres à la restructuration de son paysage culturel. Mais pour 2004, le montant de ces fonds sera revu à la baisse, ce qui fait pousser les hauts cris aux responsables culturels de l'Est. Ceux-ci, confrontés en outre à des problèmes tels que les inondations de l'été 2002, doivent de plus en plus compter sur des élans de solidarité, d'origine privée mais d'envergure nationale : le Cercle Culturel de l'économie allemande⁴⁶ a ainsi vendu aux enchères la part la plus noble de sa collection pour aider à la reconstruction et à la dotation de la Galerie d'Art contemporain⁴⁷ à Leipzig. Ce dernier exemple, témoignant de l'initiative privée prompt à seconder l'action publique, amène à se pencher sur le financement privé de la culture, tant en France qu'en Allemagne.

Le financement privé de la culture correspond aux apports des particuliers et des entreprises. L'intérêt se portera sur cette seconde catégorie, même s'il est certain que l'apport des personnes privées pour la culture peut être un formidable gisement, tant d'idées que de moyens, et que les deux sources sont parfois liées.

En France, le mécénat d'entreprise, dans les domaines principaux que sont la culture, la solidarité et l'environnement, représenterait selon l'ADMICAL au total environ **341 millions d'euros en 2000**, soit seulement 0,02% du PIB. ADMICAL est parvenue à identifier, pour l'année 2000 et dans le domaine de la culture, 1200 entreprises actives et 2800 actions, pour un budget global de 198 millions d'euros (soit 1,298 milliard de francs)⁴⁸. Ce budget représente une hausse modeste de 50 millions de francs. Il est néanmoins à manier avec prudence : en raison de la discrétion des entreprises et **« en l'absence de toute étude statistique précise et d'une connaissance exacte de l'ensemble des budgets de mécénat des entreprises, [ADMICAL ne peut se] livrer ici qu'à une estimation »**⁴⁹. Elle est parvenue à ce *montant « par extrapolation, grâce aux 100 entreprises qui ont bien voulu donner des détails chiffrés sur leurs « investissements culturels », en réponse au questionnaire transmis, et considérant que, par leur taille, leur implantation géographique et la nature des activités*

⁴⁴ *Ibid.*

⁴⁵ „Die öffentliche Hand gibt ihrerseits ca. 6 Milliarden Euro für die Kultur aus.“ Source AKS

⁴⁶ „Kulturkreis der deutschen Wirtschaft“, créé en 1951 à l'initiative de grands patrons allemands. Il siège au BDI, „Bundesverband der deutschen Industrie“, la plus puissante des organisations patronales allemandes, dont il est également partenaire.

⁴⁷ „Galerie für Zeitgenössische Kunst“

⁴⁸ Répertoire du Mécénat d'entreprise 2000-2001. ADMICAL, 2001. p. 80

⁴⁹ ***Le mécénat culturel en 2000. ADMICAL. 2000. p. 18***

culturelles portées à leur actif, elles étaient représentatives de l'ensemble des entreprises mécènes »⁵⁰. En 2000, on constate donc un ralentissement du mécénat culturel qui devait s'accroître en 2001 et 2002 en raison du ralentissement économique. Le Ministère de la Culture juge que « **le nombre des entreprises actives dans ce domaine reste peu élevé »**⁵¹, jugement derrière lequel on se rangera sans hésitation. On observera enfin qu'une grande majorité d'entreprises continue à utiliser le parrainage de préférence au mécénat, pour des raisons fiscales. Le parrainage est en effet plus avantageux car il n'est pas plafonné par rapport au chiffre d'affaires, et permet des contreparties proportionnelles à la dépense.

En ce qui concerne l'Allemagne, l'AKS fait référence à quatre formes de financement privé de la culture, qu'il convient de différencier. Cette distinction tient tant à leur nature même qu'à des raisons juridiques ou fiscales, bien que dans la pratique ces formes se recoupent fréquemment : dons des ménages ou des entreprises, dons provenant de fondations, parrainage, publicité.⁵² L'AKS témoigne de sa difficulté à chiffrer le soutien privé à la culture⁵³. Il livre pourtant le montant annuel de 350 millions d'euros (rappel : 198 millions d'euros pour la France), qui correspond au « sponsoring culturel » des entreprises (tel que défini ci-dessus). En ce qui concerne les dons, qu'ils proviennent de particuliers ou d'entreprises, au maximum 50 millions d'euros seraient consacrés chaque année à la culture⁵⁴, d'après une étude de l'institut de sondage EMNID. Selon le « Stifterverband für die deutsche Wissenschaft »⁵⁵, les entreprises allemandes font en 2000 des dons dans le domaine de la science, de la culture à hauteur d'environ 600 millions d'euros⁵⁶. Enfin, 125 millions d'euros provenant des fondations auraient été dépensés en 2000 pour la culture.⁵⁷ On peut ainsi considérer que le financement privé de la culture est compris en Allemagne entre 7 % et 10 % du financement public.⁵⁸

Comment se positionnent la France et l'Allemagne par rapport à leurs voisins

⁵⁰ *Ibid.*

⁵¹ <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenat/index-mecenat.htm> (prélevé le 24 juin 2003)

⁵² „Zuwendungen (früher Spenden) aus privaten Haushalten und Unternehmen, Zuwendungen durch Stiftungen, Sponsoring, Werbung“

⁵³ „Die private Kulturförderung in der Bundesrepublik verlässlich in Zahlen darzustellen, ist kaum möglich: Zuwendungen aus privaten Haushalten und Unternehmen wie auch Werbung mit Kultur und Kunst sind zahlenmäßig nicht genau erfasst. Man geht jedoch davon aus, dass rund 350 Millionen Euro jährlich in Form von Kultursponsoring durch Unternehmen ausgegeben werden.“

⁵⁴ „Das Spendenaufkommen in Deutschland betrug nach Schätzungen einer EMNID-Studie im Jahr 2000 insgesamt, d.h. private Spenden und Unternehmensspenden, 5 Milliarden Euro. Nach Schätzungen fließt jedoch nur 1 Prozent, d.h. 50 Millionen Euro, davon maximal in die Kultur.“

⁵⁵ organisation regroupant les fondateurs pour la science allemande

⁵⁶ „Der Stifterverband für die deutsche Wissenschaft geht davon aus, dass im Jahr 2000 insgesamt, d.h. in den Bereichen Wissenschaft, Kultur und Soziales, ca. 600 Mio € an Unternehmensspenden flossen.“

européens ? Se basant sur une étude du CEREC, ADMICAL livre pour les grandes tendances 2001 les résultats suivants : « *sur onze pays où une étude statistique a été menée*⁵⁹, l'Allemagne vient en première position avec un montant estimé de mécénat culturel évalué à 255 millions d'euros, suivie de l'Italie avec 205,7 millions d'euros. Jusqu'en 1999, la France venait en troisième position devant le Royaume-Uni. En 2000, elle est en quatrième position avec 198 millions d'euros, le Royaume-Uni étant passé en 1999-2000 à la deuxième place avec 226,08 millions d'euros contre 147 millions auparavant »⁶⁰. Cette conclusion suit : « *la France tient son rang* ». On peut estimer qu'elle peut mieux faire, mais l'on peut déjà se consoler par le fait que le nombre d'entreprises actives est plus important en France qu'en Allemagne (voir Annexe 2)⁶¹.

Le questionnement placé au cœur de cette étude, guidé par les exemples français et allemands, se consacre aux possibilités offertes par le mécénat. L'engagement culturel des entreprises est-il en passe de s'installer dans les deux pays observés et de s'imposer de la part des entreprises comme une stratégie structurellement viable ? N'est-il pas passé de mode ? Est-il dépendant de la conjoncture économique et menacé en temps de récession ? Une préoccupation sous-jacente est celle de l'installation structurelle du mécénat et du parrainage culturel dans les mœurs des entreprises et des institutions culturelles, sans qu'il ne devienne pour autant un outil tel que le marketing ou la publicité pour les premières et une contrainte nécessaire pour les secondes. L'observation de deux pays voisins mais porteurs d'approches différentes permettra de proposer diverses solutions et de formuler des pistes nouvelles au niveau de chaque pays, ainsi qu'éventuellement à l'échelle européenne.

Néanmoins, la comparaison entre des pratiques propres à deux pays pousse à une prudence méthodologique nécessaire, en témoignent les différences terminologiques soulevées précédemment. Il faudra en effet tâcher de garder à l'esprit les contextes différenciés : entreprises et institutions culturelles organisées différemment en France et en Allemagne, réglementations juridiques et pratiques qui ne sont pas toujours similaires ou encore données conjoncturelles propres à chaque pays (réunification et plus grandes difficultés économiques en Allemagne).

La démarche sous-jacente à cette étude est constituée par une approche autonome des entreprises des deux pays, nourrie dans un second temps de parallèles et de

⁵⁷ Die Erträge aus privaten Stiftungen betragen im Jahr 2000 insgesamt 1 Milliarde Euro. Laut Verzeichnis deutscher Stiftungen 2000 berücksichtigen 13 Prozent aller Stiftungen Kunst und Kultur in ihrem Satzungszweck. Daraus könnte geschlossen werden, dass ca. 125 Millionen Euro von Stiftungen für Kultur ausgegeben werden.

⁵⁸ „Die Aussage, dass private Kulturfinanzierung in Deutschland zwischen 7 und 10 Prozent der öffentlichen Kulturfinanzierung ausmacht, scheint damit vertretbar.“

⁵⁹ en 1999, 2000 et 2001 : Allemagne, Autriche, Belgique, Espagne, France, Grèce, Irlande, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède

⁶⁰ Répertoire du Mécénat d'entreprise 2000-2001. ADMICAL, 2001. p. 78

⁶¹ KÖSSNER, Brigitte. *Kunstsponsorship. Neue Initiativen der Wirtschaft für die Kunst*. Signum Verlag. Wien, 1995. p. 79

comparaisons. Si le regard s'est d'abord porté sur les entreprises, leurs actions et leurs souhaits, le point de vue des artistes n'en est pas pour autant oublié. C'est à eux en effet que le mécénat peut et doit profiter. Mais pour que l'engagement soit vraiment viable, un juste équilibre des attentes et une bonne connaissance des deux parties sont requise.

Le mécénat d'entreprise a fait son apparition en Europe au début des années 1970 sous l'impulsion d'entreprises américaines installées sur le Vieux Continent. Témoinnant d'un pénible essor du mécénat (I), les entreprises allemandes et françaises se sont timidement engagées dans la culture, dont elles deviennent progressivement familières. Ce développement s'est vu reconnu et finalisé par des lois consacrées au mécénat, au parrainage, ou au sponsoring culturel en Allemagne. Groupe de travail ou initiateur, les « porte-paroles » respectifs du sponsoring culturel en Allemagne (AKS) et du mécénat en France (ADMICAL) reflètent les préoccupations et les attentes des entreprises dans chaque pays. Il convient donc de les ausculter pour appréhender les traditions nationales et les différences d'approche qui se révèlent dans les pratiques des entreprises (II). Nous essaierons ensuite, à travers de multiples exemples, d'identifier les problèmes potentiels surgissant dans la pratique pour envisager les conditions nécessaires à un engagement durable et viable des entreprises dans la culture (III). Enfin, dans un contexte économique et culturel de plus en plus soumis à la mondialisation, il est intéressant de se pencher sur les politiques et stratégies des entreprises à l'international. Qu'en est-il de leur engagement culturel ? (IV) Est-il géographiquement limité aux pays sièges de l'entreprise ? L'angle franco-allemand offre ici un axe d'approche privilégié, notamment dans une dimension européenne.

I. Le pénible essor de l'engagement culturel des entreprises

L'engagement des entreprises dispose en France depuis 1979, date de création d'ADMICAL, d'une plate-forme de rencontre et d'échange d'expériences dans le domaine culturel. A l'époque, la sphère culturelle constituait en effet le seul champ d'intérêt de l'association. Jacques Rigaud, président d'ADMICAL, commentait ainsi en 1989 l'évolution du mécénat en France : « **Pendant trois ans, nous avons prêché dans le désert. Les années suivantes virent la mode du mécénat, la multiplication des colloques et, en 1987, la définition d'un statut légal. Désormais, le mouvement connaît un développement constant** »⁶². Le constat est similaire outre-Rhin : basé à Leipzig, Kontur 21, un organisme de conseil spécialisé dans la culture, observe que « **le sponsoring culturel est activement pratiqué en Allemagne depuis les années 1960. La tendance au soutien privée de la culture s'est renforcée dans les années 1990 en raison d'un budget culturel de la fédération, des Länder et des communes, en baisse constante. C'est aussi pour cela que l'engagement de l'économie pour la culture est devenu absolument indispensable** »⁶³.

Conquête difficile, l'engagement culturel des entreprises a pour corollaire, en France comme en Allemagne, la tardive acquisition d'un encadrement juridique et fiscal qui lui soit propice. Ce cadre juridique a permis le développement de la manifestation la plus

⁶² MAIGNAN, Raymond. *Les mécènes font du management*. In *La Vie française*. 03.06.1989. p. 60

visible de l'engagement : les fondations d'entreprise.

1.1. Une conquête difficile

La culture n'est pas un domaine dans lequel les entreprises françaises et allemandes s'engagent depuis longtemps. En 2000, ADMICAL a identifié en France 1200 entreprises actives dans le domaine de la culture. En Allemagne, sur les 669 entreprises ayant répondu au questionnaire du professeur Hermanns en 2002⁶⁴, 69 % affirment faire du sponsoring, notamment culturel. Ces 461 entreprises consacrent en moyenne 15,3 % de leur budget de communication au sponsoring. Il y a près de 20 ans, très peu d'entreprises s'engageaient culturellement. D'où est né ce mouvement ? Il a été en grande partie lancé par quelques entreprises pionnières.

1.1.1. Quelques entreprises pionnières

Au niveau des entreprises, le mécénat culturel constitue l'une des façons de s'ouvrir vers l'extérieur dans un cadre autre que marchand. On a pu également considérer que le mécénat culturel suivait les traces du parrainage sportif, qui s'est progressivement doté d'une forte dimension financière et publicitaire. Comme dans à peu près tous les pays d'Europe, le mécénat d'entreprise a débuté en France à la fin des années 70 à l'initiative d'entreprises américaines telles que Philip Morris, IBM, Shell. Jacques Rigaud décrit ainsi le climat entourant le mécénat à la fin des années 1970 en France : **« c'est dans un contexte peu favorable que nous nous lançâmes bravement, avec le discret soutien de quelques entreprises publiques et privées, françaises ou multinationales, comme EDF, la Société générale, Philip Morris, IBM, Schlumberger »**⁶⁵.

Yasmina Reza, auteur dramatique aujourd'hui reconnue, témoigne de ses premières expériences avec le mécénat culturel d'entreprise, qui ont concrétisé ses velléités de dramaturge. Sans l'aide de l'entreprise Johnson, elle n'aurait en effet pas pu mettre en scène sa première pièce, « Conversation après un enterrement » : **« les comédiens sur lesquels s'était porté mon choix étaient malheureusement trop chers pour un petit théâtre de 300 places. Mon producteur a alors soumis le texte à la fondation Johnson - aujourd'hui dissoute - dont la vocation était de soutenir les jeunes auteurs de théâtre. La pièce a alors remporté le prix de 200 000 francs, somme**

⁶³ „Bereits seit den 60er Jahren wird Kultursponsoring in Deutschland aktiv betrieben. Die private Kulturförderungstendenz nimmt seit Anfang der 90er Jahren aufgrund des sinkenden Kulturretats des Bundes, der Länder und der Kommunen stetig zu. Auch dadurch ist es zu einem unbedingt notwendigen Engagement der Wirtschaft für Kultur geworden.“ <http://www.kontur21.de/pdfs/kultursponsoring.rtf> 9 p. (prélevé le 23 juillet 2003)

⁶⁴ HERRMANNNS, Dr. Arnold. *Sponsoring Trends 2002*. Bob Bomlitz Group. Bonn 2002. p. 36-37

⁶⁵ RIGAUD, Jacques. *Les deniers du rêve. Essai sur l'avenir des politiques culturelles*. Grasset, 2001. p. 167

véritablement énorme à l'époque. Nous avons ainsi pu monter la pièce, en grande partie grâce à l'apport de cette subvention privée »⁶⁶. Jacques Rigaud replace cette intervention de l'entreprise dans le contexte français de l'époque : **« je précise que Johnson est une entreprise américaine. Or, comme beaucoup de sociétés américaines, son cahier des charges lui impose de consacrer un certain pourcentage de son chiffre d'affaires à des activités d'intérêt général dans les pays où elle s'implante. Malheureusement, à l'époque, les autorités françaises étaient très réticentes à l'idée de voir intervenir les entreprises étrangères dans le champ culturel. Aussi, les entreprises américaines, entre autres, ont-elles été très satisfaites de la création d'ADMICAL. Les responsables de Johnson sont venus nous trouver, afin que nous les aidions à monter une fondation dans un domaine où ils pourraient être certains de la visibilité de leur action »**⁶⁷. Ces pratiques constituaient également souvent une pratique nouvelle dans leur pays d'origine : aux Etats-Unis, le mécénat a longtemps été un acte personnel avant de relever des entreprises.

IBM pour sa part continue à mener une politique active de mécénat culturel, notamment dans les domaines en rapport avec son activité, l'informatique. L'entreprise a ainsi développé avec le Centre Pompidou un **« partenariat très Net »**⁶⁸ par la création du nouveau site Web du Centre Pompidou (www.centrepompidou.fr). **« KidSmart »**, un programme d'ampleur mondiale **introduisant les nouvelles technologies dans la pédagogie à destination des enfants de maternelle**, constitue un autre volet de sa politique. En 2001, IBM a consacré, au plan mondial, 136 millions de dollars à des actions philanthropiques, dont une partie en faveur de l'éducation. Une conférence de presse annonçait ainsi en novembre 2002 le déploiement de ce **« programme pédagogique à part entière »** : **« IBM France annonce, en partenariat avec l'AGIEM (Association Générale des Institutrices d'Ecole Maternelle), la mise en place de 170 KidSmart dans des maternelles de France situées en Zone d'Education Prioritaire (ZEP) et zones rurales défavorisées »**⁶⁹. Développé par IBM au niveau mondial depuis 1999, le programme doit encourager les enseignants à exploiter au mieux les nouvelles technologies et développer leur utilisation par les enfants en bas âge. Il a pour but de réduire les disparités d'accès à la connaissance, en rendant l'ordinateur accessible aux enfants défavorisés. Plus de 10 000 KidSmart ont déjà été distribués dans le monde entier. Au total, 7,5 millions de dollars ont été investis dans ce programme qui prévoit 15 000 KidSmart supplémentaires d'ici à 2005.

On le voit, en France l'engagement des entreprises doit beaucoup à l'exemple anglo-saxon. Il est « accueilli » en France dans un contexte marqué par **« l'indifférence**

⁶⁶ Les 16èmes Assises internationales du mécénat d'entreprise. Mercredi 13 mars 2002 à Lyon. p. 15 <http://www.admical.org/news/files/Les%20Actes%20assises%202002%20vf.pdf> (prélevé le 15 mai 2003)

⁶⁷ *Ibid.*

⁶⁸ <http://www-5.ibm.com/services> (prélevé le 24 juillet 2003)

⁶⁹ *Ibid.*

des milieux patronaux, l'hostilité des milieux culturels, la méfiance des pouvoirs publics et la suspicion des médias »⁷⁰. Considérée comme une publicité déguisée et un prétexte pour le désengagement de l'Etat, cette immixtion du grand capital dans le financement culturel faisait peur à la société. Pourtant, le mécénat existait déjà en France, Guy de Brébisson le rappelle : le Printemps est actif dès 1920, la Fondation Maeght, les « Vins Nicolas » et la Fondation Singer-Polignac depuis les années 1930 ou encore la Régie Renault, la Société Générale, Félix Potin et la COGEDIM depuis les années 1970⁷¹. Mais l'influence américaine est prépondérante.

Outre-Rhin cependant, l'engagement culturel ne doit pas tout à l'exemple des entreprises américaines : **« l'Allemagne est le seul pays d'Europe qui ne doit pas aux filiales européennes des grandes sociétés américaines une responsabilité lourde dans le développement du mécénat d'entreprise »**⁷². Les banques de Francfort-sur-le-Main sont ainsi des fers de lance de l'engagement des entreprises dans la culture, en particulier dans les arts plastiques. Elles illustrent une tradition de mécénat urbain qui se développe dans les années 1970, avant même le « boom de la culture » qui préfigure le début de la recherche de sponsors, et dont un but premier est d'améliorer le statut d'une ville dont l'image est si mauvaise qu'elle a hérité du sobriquet « Krankfurt »⁷³ (« krank » signifie malade).

Une organisation, le Cercle culturel de l'économie allemande, témoigne de l'ancienneté de l'engagement des entreprises allemandes dans la culture : **« il existe depuis 1951. On peut le qualifier de « coopérative des mécènes ». Grâce au montant des cotisations, les entreprises appartenant à cette association reconnue d'utilité publique, qui sont plus de 400 et proviennent des branches les plus diverses, financent de nombreux projets dans des domaines culturels variés »**⁷⁴.

Mais aujourd'hui encore, ces entreprises pionnières ne bénéficient pas toujours, à tort ou à raison, d'une aura de gloire : on peut parler encore aujourd'hui d'une « *légitimité contestée* »⁷⁵ : le mécénat se tourne essentiellement vers un public aisé et ne se soucie pas de l'objectif de démocratisation de la culture. Thierry Besançon risque même **« un parallèle entre le développement du mécénat culturel depuis les années 1983-1984**

⁷⁰ *Répertoire du Mécénat d'entreprise 2000-2001. ADMICAL. 2001. p. 66*

⁷¹ DE BREBISSON, Guy. *Le Mécénat*. PUF. Que sais-je. 2^{ème} édition. 1993. p. 38

⁷² *BESANÇON, Thierry. Nouveaux enjeux du mécénat en Europe. Juris Service. 1994. p. 27*

⁷³ DISCHINGER, Nicola. *Kultur, Macht, Image. Frankfurter Banken als Sponsoren*. Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie. Frankfurt. 1992. p. 9

⁷⁴ „Den Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI gibt es seit 1951. Man kann ihn als eine „Kooperative von Mäzenaten“ bezeichnen. Mit ihren Mitgliedsbeiträgen finanzieren die über 400 Wirtschaftsunternehmen der unterschiedlichsten Branchen, die dem gemeinnützigen Verein angehören, zahlreiche Projekte verschiedener Kultursparten.“ *In Neue Musik Zeitung*: <http://www.nmz.de/nmz/nmz1999/nmz02/rumpf/huennekens.shtml> (prélevé le 12 août 2003)

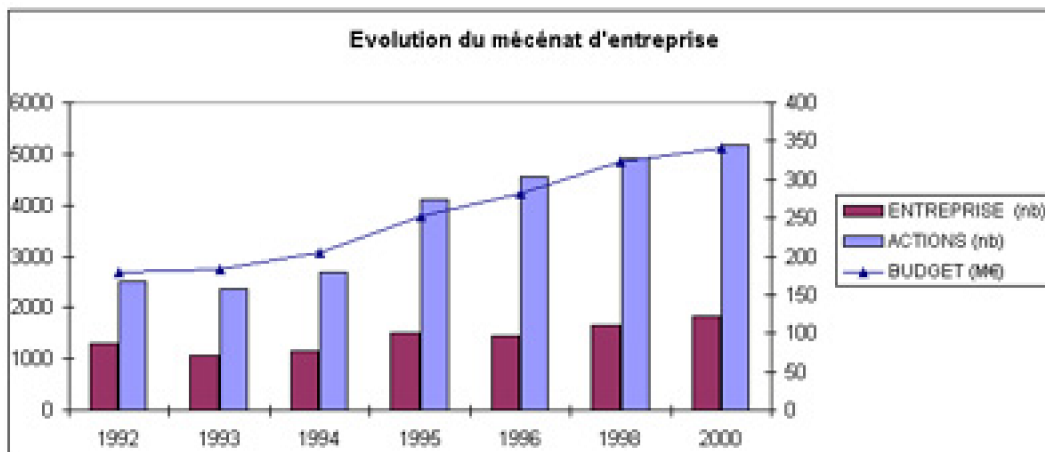
⁷⁵ BESANÇON, Thierry. Op. Cit. p. 92

et celui, fantastique jusqu'en 1990, des produits « griffés » ou « de marque », des clubs (Diners...), des cartes de crédits (Gold, Premier...) [...] par lesquels les décideurs ont décidé de marquer leur différence. Le fait que la place des entreprises qui s'adressent à ce type de population – Cartier, Louis Vuitton, IBM – soit, de loin, la première par ordre d'ancienneté dans le mécénat culturel n'est pas un hasard »⁷⁶. Pour les passionnés de musique pop ou rap, il faut « se résoudre à la quasi-monoculture de cette population en matière de mécénat : Coca-Cola et Yop »⁷⁷ (Ricard s'est entre temps intéressé en France à ce public jeune). Malgré une approche plus citoyenne des entreprises, ce constat est toujours de rigueur.

Visant un public ciblé ou cherchant plus largement à améliorer leur image, de plus en plus d'entreprises se sont engagées dans la culture depuis les années 1970 : la liste des candidates s'est étoffée.

1.1.2. De plus en plus d'entreprises candidates

Un premier témoin de l'augmentation du nombre d'entreprises mécènes en France et en Allemagne est la liste des membres des organisations de promotion du mécénat et du sponsoring culturel, ADMICAL et AKS. Cette liste s'enrichit chaque année, depuis 1979 pour ADMICAL, et depuis 1996 pour l'AKS (voir les annexes 8 et 9 : Listes des entreprises membres des deux organisations). De plus, les autres entreprises engagées dans la culture sont progressivement répertoriées et profitent, tels des passagers clandestins, des acquis et victoires de ces organisations. Le graphique suivant permet de visualiser l'évolution globale du mécénat⁷⁸ en France :



Source : ADMICAL (Répertoire du Mécénat d'entreprise 2001-2002)⁷⁹

⁷⁶ *Ibid.* p. 92-94

⁷⁷ *Ibid.* p. 95

⁷⁸ dans les domaines de la culture, de la solidarité et de l'environnement

⁷⁹ <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenas/index-mecenas.htm> (prélevé le 12 août 2003)

On constate une augmentation régulière du nombre d'entreprises mécènes en France, due à l'essor du mécénat culturel (le premier encouragé) puis au développement de l'engagement dans les domaines de la solidarité et de l'environnement.

Dans le champ culturel, ADMICAL est parvenue à identifier en France, pour l'année 2000, 1200 entreprises actives, contre 1000 en 1996 et 1100 en 1998 ; 2800 actions, contre 2650 en 1996 et 2700 en 1998 ; dotées d'un budget global de 198 millions d'euros (soit 1,298 milliard de francs), contre 1,100 milliard de francs en 1996 et 1,250 milliard en 1998⁸⁰. La progression se poursuit donc. Les statistiques d'ADMICAL dans le domaine de la culture portent quant à elles sur les 860 entreprises ayant répondu à l'enquête. Concernant le parrainage, l'Union des Annonceurs (UDA) réalise depuis les années 1980 des enquêtes sur les actions des entreprises. La dernière en date, l'enquête 1998, porte sur les 205 entreprises (sur 961 interrogées) qui ont répondu au questionnaire. Si les résultats de l'enquête sont anonymes, on peut supposer que les entreprises appartenant à l'UDA sont les premières concernées par l'enquête. Sur les 205 entreprises évoquées, 67 % font du parrainage en 1998⁸¹ et 52 % dans le domaine de la culture⁸² (63 % dans le sport).

Les entreprises pratiquant mécénat et parrainage sont-elles les mêmes en France ? Pour répondre à cette question, il serait intéressant de comparer, dans la mesure du possible, les profils de ces deux types d'entreprises⁸³. Les chiffres concernent certes un nombre restreint d'entreprises mais, produits par l'UDA et ADMICAL, ils sont les seuls chiffres à disposition et l'on peut considérer que les entreprises qui répondent à ces questionnaires sont celles dont l'engagement est durable. On peut ainsi mettre en parallèle les résultats d'ADMICAL et de l'UDA. Les catégories utilisées ne sont pas tout à fait similaires, mais cette juxtaposition a du moins le mérite de rapprocher des données

⁸⁰ Répertoire du Mécénat d'entreprise 2000-2001. ADMICAL, 2001. p. 80

⁸¹ Enquête UDA 1998. p. 4

⁸² Ibid. p. 32

⁸³ Il n'est pas possible d'obtenir des listes nominatives : pour l'UDA et ADMICAL, l'enquête doit rester anonyme.

I. Le pénible essor de l'engagement culturel des entreprises

Répartition des opérations de mécénat/parrainage culturel par secteurs d'activité économique					
Mécénat :	(en % du nombre total d'actions)			Parrainage	
Secteurs d'activité	2000	1998	1996	Secteurs d'activité 1998 ⁸⁴	
Banques et établissements de crédit	21	20	20,5	Banques et établissements de crédit	17 %
Communication-presse	16	19,5	14	Alimentation, boissons	17 %
Nouvelles technologies	9	11	8	Services	11 %
Services	7	4	4,5	Assurances	9 %
Agro-alimentaire ^a	6,5	7,5	8,5	Electronique	9 %
Distribution	6	5	6,5	Industrie	9 %
Divers	5	4,5	4	(Para)pharmacie, médecine	8 %
Produits de luxe	4	5	5	Chimie	8 %
Chimie	4	4,5	6	Distribution, VPC	8 %
Energie	3,5	2	4,5	Toilette, hygiène, beauté, parfums	7 %
Tourisme, loisirs	3,5	2	2	Transports	5 %
Industrie	3	3,5	3,5	Energie	5 %
Assurances	3	3	4	Tourisme, loisirs	4 %
Bâtiments, travaux publics	2,5	2,5	2,5	Textile, habillement, accessoires	4 %
Transports	1,5	2	2,5	Communication-presse	1 %
Textile	0,5	0,5	0,5	Bâtiments, travaux publics, logement	2 %
Bois et papier	0,5	0,5	0,5	Autres	2 %
Clubs d'entreprises	3,5	3	3		
Total	100%	100%	100%	(Total	126% ⁸⁵)

^a dont bière et alcool

Source : ADMICAL, Bilan Culture 2000

Source : Enquête UDA 1998⁸⁴

On peut conclure de ces deux tableaux que les entreprises pratiquant mécénat et parrainage sont proches et, d'après les listes des membres de l'UDA et d'ADMICAL, supposer qu'elles sont en partie les mêmes, appartenant notamment aux secteurs bancaire, alimentaire, des services et de la technologie.

Concernant l'Allemagne, on dénombre de multiples études sur la conception et la mise en œuvre du sponsoring culturel, mais l'on peut déplorer l'absence de vue générale : il n'existe pas d'étude récapitulative. Cependant, le questionnaire lancé par l'AKS en juillet 2003 constitue un premier pas dans le sens d'un rassemblement de données générales. De plus, la liste des entreprises membres de l'AKS ou les exemples tirés d'ouvrages spécialisés montrent que les secteurs d'activité des entreprises les plus fortement mobilisées en faveur de la culture sont la banque, l'assurance (Allianz, AXA), l'automobile (BMW, Audi, Volkswagen), l'énergie (Ruhrgas, racheté par E.ON, GASAG), l'agro-alimentaire (Philip Morris, British-American Tobacco), l'industrie (Siemens AG) le textile (Hugo Boss, JP Morgan). Quant à la distinction française entre mécénat (au sens strict) et parrainage, elle n'a pas lieu d'être en Allemagne : les entreprises affirment pratiquer le mécénat (sous forme de dons le plus souvent) et le sponsoring de façon parallèle.

Il convient en outre de citer l'enquête du professeur Herrmanns, « *Sponsoring Trends 2002* »⁸⁴, réalisée tous les deux ans à la demande du groupe de communication Bob Domlitz. Elle livre des statistiques et des tendances sur le sponsoring, notamment culturel, mais demeure muette sur le profil des entreprises concernées. Sur les 669 entreprises ayant répondu à cette enquête, 461 - soit environ 70 % - pratiquent le sponsoring. Il

⁸⁴ Herrmanns, Prof. Dr. Arnold. *Sponsoring Trends 2002*. Bob Domlitz Group. 2002. p. 6-9

représente pour elles 15,3 % du budget de communication. 72,2 % d'entre elles s'engagent dans la culture (contre 83,3 % dans le sport). Elles y consacrent 25,9 % de leur budget de sponsoring (contre 46,3 % pour le sport et 14,2 % pour le sponsoring social ou « Sozialsponsoring »). Les motivations des grandes entreprises sont formulées de façon large dès les débuts de l'activité culturelle. Siemens explique ainsi son engagement dans le compte-rendu 1988/89, qui documente pour la première fois les initiatives culturelles, à l'attention des salariés et de l'opinion : **« en réponse aux transformations de la société nous voulons contribuer, par ce travail culturel diversifié, à abolir la contradiction entre les finalités économiques et la gratuité de l'art et la culture, entre le travail et le temps libre, entre la prise d'initiative et la participation consumériste, et ainsi réaliser une synthèse »**⁸⁵.

Parmi les nouvelles candidates, il faut aussi **noter « le rôle croissant mais trop discret des PME »**⁸⁶, attestant du dynamisme et des chances d'avenir du mécénat. En Allemagne, on se tourne vers le « Mittelstand » (catégorie qui correspond à nos PME-PMI). Ainsi quelques entreprises de taille moyenne se sont très tôt lancées dans le mécénat, à l'instar d'Adlerstein (travaillant le granit) ou de l'entreprise de construction Berlinoise Eberhard Maynz Baubetreuung dont le dirigeant a été à la tête de l'AKS de sa création à juin 2003. En France, la Cave de Ribeauvillé, devenue correspondant régional d'ADMICAL, est un bel exemple de l'engagement des petites entreprises dans la culture. A l'origine de son action, en 1995, on trouve le centenaire de la Cave, **« événement majeur dans la vie d'une entreprise. C'est l'occasion pour elle d'affirmer ses valeurs, sa culture et son potentiel. La Cave Viticole de Ribeauvillé [...] est la plus ancienne cave coopérative de France. Pour son premier centenaire, elle a voulu d'abord se rappeler qu'elle a été fondée sur le principe de la solidarité »**⁸⁷ et a lancé **un projet artistique et social** : **« pour exprimer l'esprit de solidarité qui les unit encore après un siècle et plusieurs générations, les Vignerons de la Cave Coopérative de Ribeauvillé ont souhaité créer une passerelle entre l'art et ceux qui en sont les plus éloignés par définition : les non-voyants. À l'initiative de Jean-Marie Lang, Directeur de la Cave, ils ont demandé à 100 artistes alsaciens, parmi les plus prestigieux, de décorer 100 bouteilles d'un vin exceptionnel produit par la Cave »**⁸⁸. Avec des patronages nationaux et régionaux, ces 100 bouteilles ont été

⁸⁵ „Als Antwort auf die [...] gesellschaftlichen Veränderungen wollen wir mit dieser vielgestaltigen Kulturarbeit daran mitwirken, den Widerstreit von wirtschaftlichem Zweck und kulturell-künstlerischem Selbstzweck, Arbeit und Freizeit, Eigeninitiative und konsumptiver Teilnahme aufzuheben und zu einer Synthese zu führen“, umschrieb der erste Leiter des Siemens Arts Program, Florian Müller, die Ziele der unternehmerischen Kulturarbeit im Projektbericht 1988/89, in dem die Tätigkeit der jungen Kulturabteilung und eine Reihe weiterer kulturfördernder Initiativen der Siemens AG erstmals für Firmenangehörige und die Öffentlichkeit ausführlich gemeinsam dokumentiert wurden.“ *“Partner für die Kultur: Das Siemens Arts Program”*. Document de travail. Siemens. 2003. p. 3

⁸⁶ Répertoire p. 73

⁸⁷ <http://www.cave-ribeauville.com> (prélevé le 12 août 2003)

⁸⁸ *Ibid.*

vendues aux enchères en novembre 1995, lors d'une manifestation publique très médiatique, réunissant plus de 700 personnes. Le produit de cette vente, près de 150 000 Francs, servit de point de départ à la fondation d'une association chargée de pérenniser l'action en faveur de **l'accès des non-voyants à la culture**. Depuis cet événement, l'association « **L'art au-delà du regard** », créée à l'occasion, réunit, autour de la Cave de Ribeauvillé, des acteurs régionaux venus de tous les horizons : les Musées de Strasbourg, l'Education nationale, le Centre Louis Braille, mais aussi éducateurs, médecins, artistes, voyants et non-voyants... Tous ceux qui se sentent concernés par l'action permettant de rapprocher les non-voyants de l'art, la nature et la culture. Depuis novembre 1995, les initiatives continuent.

Outre la pluralité des tailles, des domaines d'activités et des origines des entreprises mobilisées, le développement de leur action culturelle s'illustre par la diversification des formes d'engagement.

1.1.3. La diversification des formes d'engagement

Cette diversification se traduit aussi bien du point de vue des modalités et des domaines d'engagement qu'au niveau des structures aidées.

Les modalités

Les modalités qui s'offrent à une entreprise pour mener sa politique de mécénat se sont diversifiées avec le temps. Le mécénat d'entreprise peut se faire directement par l'entreprise ou indirectement (associations, fondations, club d'entreprises...). D'après ADMICAL, les principales formes de soutien sont en France **le mécénat financier, le mécénat en nature, le mécénat technologique, le mécénat de compétence et le partenariat média**. **Le mécénat financier** concerne les cotisations, subventions, et apports en numéraire. **Dans le cas du mécénat en nature**, l'aide apportée peut consister en la remise d'un bien inscrit sur le registre des immobilisations, de marchandises en stock, en l'exécution de prestations de services, en la mise à disposition de moyens matériels, personnels ou techniques. Le mécénat technologique consiste quant à lui à mobiliser le savoir-faire, le métier de l'entreprise au bénéfice de partenaires culturels ou du monde de la solidarité. **Enfin, le mécénat de compétences** repose sur la mise à disposition de personnel de l'entreprise ou prêt de main d'œuvre, sur l'accompagnement dans le montage du projet ou encore l'appui technique de courte ou longue durée. Le mécénat de compétence apparaît comme la forme la plus aboutie de partenariat dans la mesure où il mobilise directement les salariés de l'entreprise et repose sur un véritable échange : « **à la croisée d'une logique de mécénat et de celle de gestion des ressources humaines, forme de communication externe et d'implication du personnel, il est, pour l'entreprise et pour les associations, une forme innovante et pertinente de mécénat et d'enrichissement mutuel** »⁸⁹. En Allemagne, le mécénat financier (« Geldsponsoring ») reste la principale forme d'engagement des entreprises, mais on trouve également les autres modes énoncés ci-dessus, sous les vocables

⁸⁹ *Le mécénat de compétences. Pratiques et perspectives. 17/01/2001. conférence organisée par ADMICAL, en collaboration avec la Délégation Interministérielle à l'Innovation Sociale et à l'Economie Sociale. p. 9*

suiuants : « *Sachsporing und Dienstleistungen, Secondment und Know-how-Transfer* »⁹⁰ (sponsoring en nature, services et mécénat de compétence pour les deux derniers concepts). Nathalie Sauvanet note que « *les entreprises sont de plus en plus enclines à remplacer leur soutien financier par un mécénat en nature. C'est ainsi le cas de Sony dans le domaine informatique, de la Lufthansa dans celui des transports ou de certaines compagnies d'assurances [on pense à AXA Art]. Parfois, de très modestes entreprises interviennent par une aide en nature ou en compétences* »⁹¹.

On observe dans les deux pays une tendance notable à la juxtaposition croissante de ces diverses formes d'aide : l'engagement s'intensifie, tant et si bien que l'on craint parfois même « *l'entreprise monteuse de projet* »⁹².

La diversification s'opère également au regard des domaines d'engagement.

Les domaines

ADMICAL, qui recense de manière systématique depuis 1986 les « *préférences culturelles des entreprises* »⁹³ en France, décrit un paysage aujourd'hui diversifié (voir tableau ci-dessous). Ainsi, la musique et les arts plastiques (dont les musées) sont les domaines les plus soutenus, viennent ensuite le théâtre et le patrimoine, puis la photographie, en baisse, et l'audiovisuel, en hausse. Enfin, en bas du tableau figurent la danse, qui connaît une embellie, la littérature (et l'édition) et l'architecture (associée au design).

Répartition des opérations de mécénat culturel par discipline artistique⁹⁴ (en % du nombre total d'actions de mécénat culturel)

Disciplines 2000 1998 1996

Musique 29 33,5 29

Arts plastiques-musées 21 17,5 21

Théâtre 12 7 5

⁹⁰ RUNDSHAGEN, Helmut. *Sponsoring – die steuerliche Behandlung*. In LITZEL, Dr. Susanne; LOOCK, Prof. Dr. Friedrich; BRACKERT, Annette. *Handbuch Wirtschaft und Kultur. Formen und Fakten unternehmerischer Kulturförderung*. Springer, 2003. p. 60-63

⁹¹ SAUVANET, Nathalie. *Le Mécénat Culturel en Europe*. ADMICAL. 1998. p. 29

⁹² ROZIER, Sabine. *Le mécénat culturel des entreprises*. In *Culture, Etat et marché. Cahiers français 312, Janvier-Février 2003*. La Documentation Française. p. 60

⁹³ *Répertoire du Mécénat d'entreprise 2000-2001*. ADMICAL. 2001. p. 80

⁹⁴ „Attention! Ces statistiques ne portent que sur un nombre d'actions et les pourcentages représentent donc une proportion par rapport au nombre total d'actions de mécénat culturel recensées. Compte tenu de la croissance du mécénat culturel depuis plusieurs années, une baisse du pourcentage en valeur relative peut dissimuler une croissance du nombre d'actions de tel ou tel domaine en valeur absolue.” (Mise en garde d'ADMICAL)

Patrimoine	7	8,5	9
Actions pluridisciplinaires	6,5	7	8
Photographie	6	8,5	5
Audiovisuel-multimédia	4,5	6,5	9,5
Danse	4,5	2,5	3
Divers	4	0,5	2,5
Edition-littérature	3	6	6
Architecture / design	2,5	2,5	2
Total	100 %	100 %	100 %

Au vu de ces statistiques (voir également l'annexe 1), on peut supposer que l'intérêt des entreprises françaises, en quête de reconnaissance, s'oriente avant tout vers des institutions et des manifestations prestigieuses. Ces exemples, extraits de la presse nationale, l'attestent : **« le domaine de Versailles et le Musée du Louvre n'ont pas attendu le vote de la loi sur le mécénat qui doit être présentée au Parlement en avril prochain (le Monde du 18 décembre 2002) pour faire appel à des donateurs privés. Le jardin de Le Nôtre, ravagé par la tempête de décembre 1999, doit une bonne part de sa renaissance à des donateurs privés. Et les travaux qui démarrent dans la galerie des Glaces (10 millions d'euros) sont payés par le groupe Vinci, qui rassemble une quinzaine de sociétés spécialisées dans la restauration du patrimoine. Tandis que ceux qui sont en cours dans la galerie d'Apollon, au Louvre, sont financés par Total-Fina-Elf à hauteur de 4,5 millions d'euros sur une somme de 6 millions d'euros »**⁹⁵. Il est pourtant regrettable que les entreprises ne s'engagent pas davantage dans des voies moins explorées, par exemple dans les pratiques amateurs ou les arts plus délaissés, tels que la danse ou l'architecture. En Allemagne, Siemens a compris le potentiel que représentent les chorales et les associations d'amateurs : l'entreprise met à disposition des salles et du matériel ou apporte son aide pour des représentations publiques⁹⁶.

Dans le domaine de la musique, la jeunesse a en France les faveurs de la fondation d'entreprise Natexis (anciennement Crédit National) qui octroie des bourses à des musiciens en début de carrière. Quant à la fondation Hewlett Packard, elle aide de jeunes musiciens ou chanteurs quittant le Conservatoire national supérieur de musique de Lyon. Enfin, l'association Beaumarchais attribue des bourses d'écriture dans les domaines de l'opéra et du théâtre musical. **« LVMH, de son côté, poursuit depuis dix ans, son programme intitulé 1000 places pour les jeunes, au profit d'étudiants, de 11 à 20 ans, des conservatoires, leur permettant d'assister aux événements musicaux les**

⁹⁵ DE ROUX, Emmanuel. *Les mécènes reçus à Versailles et au Louvre. Le Monde, Patrimoine. 30 janvier 2003. p. 29*

⁹⁶ „Die Siemens AG unterstützt diese künstlerischen Laienvereinigungen, die ein hohes Maß an Eigeninitiative und großen persönlichen Einsatz der Mitarbeiter erfordern, kontinuierlich durch flexible, auf die jeweiligen Gegebenheiten abgestimmte Maßnahmen, etwa durch Bereitstellung von Räumlichkeiten und Material oder durch Beihilfen zur Organisation öffentlicher Auftritte.“ „Partner für die Kultur: Das Siemens Arts Program“. Document de travail. Siemens. 2003. p. 3

plus prestigieux, programmés à Paris. Par ailleurs, le prêt de Stradivarius de la collection LVMH permet à de jeunes virtuoses d'exprimer toute la mesure de leur talent »⁹⁷.

En Allemagne, la préférence des entreprises va aux collections d'arts plastiques, illustrant une approche patrimoniale refusée aux entreprises en France⁹⁸. **« L'une des plus belles réussites est celle de la banque Hypo. Cet établissement connaît une longue tradition de soutien aux arts plastiques. Depuis de nombreuses années, des toiles de maîtres anciens étaient exposées au public. En 1985, pour fêter le 150ème anniversaire de la création de l'entreprise, il a été décidé de créer une fondation consacrée aux arts plastiques. Son lieu d'exposition est depuis lors renommé pour la qualité de ses accrochages. Un succès que la banque a su utiliser à bon escient pour sa communication »⁹⁹.** La réunification a quant à elle entraîné le développement du mécénat d'entreprise dans les nouveaux Länder, notamment dans le domaine du patrimoine. A l'Est de l'Allemagne, beaucoup d'institutions culturelles n'ont pas survécu au changement. Celles qui subsistent sont demandeuses de mécènes ou sponsors. **« Aujourd'hui [en 1998], la plupart des entreprises est-allemandes sont en mesure d'aider le secteur culturel. Leur préférence va à la rénovation de lieux historiques (monuments, places...) dans la ville où elles sont implantées, plutôt qu'au soutien à un événement ponctuel (à la différence de [certains] pays de l'Est). Les entreprises mécènes est-allemandes ont comme principal désir d'être reconnues comme des citoyennes responsables et respectables. Et dans ce but, elles préfèrent communiquer au sujet de leur mécénat de manière discrète : une très petite citation sur un programme est de plus loin plus appréciée qu'une banderole sur scène ou un bâtiment rebaptisé à leur nom »¹⁰⁰.**

Le second domaine de prédilection est la musique. Audi apporte ainsi son soutien depuis de nombreuses années à l'Orchestre Philharmonique de Munich et s'illustre par son aide au Festival de Salzbourg.

Enfin, il faut noter une autre grande tendance : la multiplication des opérations de « mécénat croisé ». Le mécénat culturel est de plus en plus associé au mécénat de solidarité ou de l'environnement. De plus en plus de projets soutenus touchent à la fois la culture et la solidarité (actions culturelles dans les prisons, programmes en faveur de la culture à l'hôpital, etc.) **« En France, près de 37 % des entreprises mécènes actives dans le domaine de la solidarité, interviennent en 2000 également dans celui de la culture, et parfois même de l'environnement (insertion par l'environnement, éducation à l'environnement, création de livre d'art sur l'environnement) »¹⁰¹.** En Allemagne, ce « croisement » s'opère aussi, en particulier avec le sponsoring social. Birgit

⁹⁷ ***Le mécénat culturel en 2000. ADMICAL2000. . Document PDF. p. 7***

⁹⁸ „les différentes pratiques du mécénat culturel : le problème de l'approche patrimoniale.” BESANÇON, Thierry. Nouveaux enjeux du mécénat en Europe. Anticiper, maîtriser, pratiquer les stratégies citoyennes des entreprises. Juris Service. 1994. p. 99

⁹⁹ SAUVANET, Nathalie. Le Mécénat Culturel en Europe. ADMICAL. 1998. p. 29

¹⁰⁰ *Ibid.*

Jammes, responsable du sponsoring chez GASAG, explique ainsi le nouveau projet de l'entreprise, à la jonction entre culturel et social : « **axé sur le social, il complète la palette des actions de sponsoring. Par le biais de la mise en scène et du théâtre, il a pour but l'intégration de jeunes d'origine immigrée vivant à Berlin** »¹⁰², siège et territoire d'activité pour l'entreprise.

Les bénéficiaires du mécénat

Le mécénat offre aux entreprises une grande souplesse de gestion. Trois formules classiques s'offrent aux entreprises françaises candidates au mécénat, quelle que soit leur taille : **la gestion en régie directe, l'association loi 1901 ou la fondation** (la fondation reconnue d'utilité publique, sous égide de la Fondation de France ou de l'Institut de France, ou la fondation d'entreprise). Dans le cas de la régie directe, l'entreprise prend seule en main la direction de ses opérations de mécénat, rattachées le plus souvent aux services de communication ou du marketing, voire disposant d'un département particulier. Les clubs d'entreprises représentent une autre variante qui sera examinée plus tard.

En France, les associations constituent la majorité des organismes bénéficiaires. Suivant les dispositions de l'article 1^{er} de la loi du 1er juillet 1901 : « **L'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun de façon permanente leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices** »¹⁰³. Les personnes morales peuvent être membres d'une telle association, à la condition que l'adhésion entre dans leur objet (leur capacité étant limitée à la sphère d'activité fixée). La loi de 1901 distingue les associations déclarées et les associations reconnues d'utilité publique. Pour obtenir la personnalité morale, l'association doit déposer une déclaration préalable à la préfecture du lieu où elle a fixé son siège social. Les associations simplement déclarées peuvent recevoir des dons manuels¹⁰⁴, mais en aucun cas une donation faite devant notaire. Un versement de mécénat consenti dans le cadre de l'article 238 bis du C.G.I.¹⁰⁵ est un don manuel. Il ne nécessite donc pas l'intervention d'un notaire. Mais un don d'immeuble ne peut être fait au bénéfice d'une association simplement déclarée, il doit faire l'objet d'un acte notarié. A condition de recueillir une autorisation administrative préalable, les associations peuvent également recevoir des sommes aides en nature ou en espèces.

Parfois, l'association est née à l'initiative même de l'entreprise. Ainsi, l'association « Axa Atout Cœur », qui s'engage dans le mécénat social, fut créée par l'entreprise.

¹⁰¹ *Guide des ressources du mécénat culturel 2002 (Edité dans le cadre des 16èmes assises internationales du mécénat d'entreprise). ARSEC.*

¹⁰² *Interview, 28 juillet 2003*

¹⁰³ *www.admical.asso.fr (prélevé le 28 avril 2003)*

¹⁰⁴ aux termes de l'article 6 de la loi de 1901 modifié par l'article 16 de la loi du 23 juillet 1987

¹⁰⁵ Code Général des Impôts

Dominique Fouchard, secrétaire général d'Axa Atout Cœur, témoigne : **« l'association est partie d'un constat : si on sollicite les gens, ils répondent présents. Sinon, ils agissent rarement d'eux-mêmes. L'exemple type de cette situation est le Téléthon. Les gens savent se montrer extrêmement généreux, à condition qu'on aille les chercher. En 1989-90, on a demandé au personnel d'Axa s'il serait d'accord pour la création d'une association de mécénat. Ils ont répondu oui à 90 % et 20 % se sont même déclarés prêts à s'impliquer dans les actions »**¹⁰⁶.

Le développement de l'engagement des entreprises, notamment dans la culture, a été relayé par des lois et dispositions fiscales qui ont permis de clarifier et de régulariser certaines pratiques.

1.2. Un encadrement juridique et fiscal tardif

Les mesures d'accompagnement nécessaires au développement du mécénat sont relativement récentes, en France comme en Allemagne, et se sont longtemps fait attendre. Guy de Brébisson témoignait ainsi en 1986, à propos du taux de l'avantage fiscal : **« le 2 % tant attendu (puisque les meilleurs experts le souhaitaient depuis vingt ans) est enfin arrivé, ou a fait semblant d'arriver, [...] avec la loi de finances 1985 »**¹⁰⁷. La réforme du mécénat de 2003 semble compléter l'encadrement. En Allemagne, il faut attendre juillet 1997¹⁰⁸ et le décret sur le sponsoring de 1998 pour que la question soit traitée au niveau fédéral ; quelques améliorations ont suivi en 2000 (pour le sponsoring) et en 2002 (pour les fondations).

1.2.1. Des lois nécessaires pour initier ou encadrer des pratiques nouvelles

Jusqu'aux années 1980, le mécénat a été un « mouvement clandestin » en France, dans la mesure où il était progressivement pratiqué, mais sans être encadré. Le décret du 12 avril 1985 puis la fameuse loi de 1987 ont enfin sonné le glas du silence juridique. Une loi sur les fondations d'entreprise a suivi en 1990, tandis que la loi du 24 juin 1996 est venue améliorer la fiscalité du mécénat.

En France, c'est l'article 238 bis du Code général des impôts (CGI) qui permet aux entreprises de déduire de leur résultat, dans la limite de 2,25 ‰ voire 3,25 ‰ (**en fonction de la nature de l'organisme bénéficiaire**) de leur chiffre d'affaires, les dons qu'elles consentent aux **« œuvres ou organismes d'intérêt général à caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel**

¹⁰⁶ <http://www.nouvelles-caledoniennes.nc/webpress4/Articles/20000306/A1481.asp>

¹⁰⁷ DE BREBISSON, Guy. *Le Mécénat*. PUF. Que sais-je. 2^{ème} édition. 1993. p. 98-99

¹⁰⁸ Loi du 2 juillet 1997 (BGBl. I S. 1749)

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 »¹⁰⁹.

Pourtant, l'engagement culturel des entreprises ne semblait pas pour autant s'amplifier en France. Etait incriminé « **un dispositif juridique et fiscal trop peu incitatif** »¹¹⁰. Une nouvelle loi, annoncée à l'automne 2002 par le premier Ministre Jean-Pierre Raffarin et son Ministre de la Culture Jean-Jacques Aillagon, est censée à répondre à ces critiques. En effet, l'année 2003 semble être une année faste pour le mécénat : le « plan de relance du mécénat », annoncé le 17 décembre 2002, a été voté à l'Assemblée nationale le 5 mars, au Sénat le 13 mai, avant de subir une seconde lecture et d'aboutir à la Loi n° 2003-709 du 1^{er} août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations (parue au journal Officiel du 2 août 2003).

Quatre axes principaux (voir l'annexe 11) sous-tendent la réforme. Si le premier a pour but de développer le mécénat des particuliers, le second a pour objectif de favoriser le mécénat des entreprises, par un doublement de l'encouragement fiscal. Le troisième axe consiste en un allègement de la fiscalité des fondations. Enfin, le quatrième tend à accélérer et à simplifier la procédure de reconnaissance d'utilité publique. Concernant l'engagement des entreprises, il convient donc de se pencher d'abord sur le second axe de la réforme.

Jusqu'ici, on considérait que le régime fiscal français était très peu avantageux pour les entreprises, que ce soit en comparaison avec d'autres pays ou surtout avec le parrainage, considéré comme une forme de publicité. Celui-ci n'était pas plafonné contrairement au mécénat pourtant (davantage) désintéressé ! Le système de déduction des dons du bénéfice imposable en vigueur jusqu'ici équivaut à une réduction d'impôt sur les sociétés égale au taux de celui-ci, c'est-à-dire un peu plus de 33 %. Avec la nouvelle loi, il est remplacé par une réduction d'impôt égale à 60 % du montant du don, comme pour les particuliers. C'est une solution simple et claire, qui conduit quasiment à doubler l'avantage fiscal du mécénat. Celui-ci devrait ainsi devenir plus attractif que le parrainage à vocation publicitaire. Clarification et unification : ces mots d'ordre valent aussi pour le plafond des dons autorisés, qui sera doublé et unifié en passant de 2,25 ‰ à 5 ‰ du chiffre d'affaires.

En Allemagne, les dispositions fiscales concernant le mécénat étaient réglées jusqu'en 1997 au niveau des Länder. « **Le Ministère fédéral des Finances a publié en juillet 1997 un décret, valable uniformément sur l'ensemble du pays, réglant le traitement du sponsoring, eu égard à l'impôt sur les sociétés. Ce décret offre d'indéniables améliorations du point de vue des sponsors. Pourtant, les bénéficiaires de dons étaient automatiquement considérés comme tributaires de l'impôt (pour des montants non négligeables), dès lors qu'il participait, sous une forme ou l'autre, aux mesures publicitaires du sponsor. [Grâce] à l'AKS et au Cercle culturel de l'économie allemande, le décret sur le sponsoring a finalement été**

¹⁰⁹ www.admical.asso.fr

¹¹⁰ Répertoire p. 79

complété en février 1998 et amélioré du côté des bénéficiaires »¹¹¹ : le simple nom du sponsor sur un billet d'entrée ou le logo de l'entreprise (de taille modeste) sur l'affiche de la manifestation culturelle soutenue ne participent plus de la publicité. En février 2000, une directives communes aux instances des Länder pour les médias (« Landesmedienanstalten »)¹¹² est venue clarifier les réglementations la distinction entre le sponsoring et la publicité : les références à un programme organisé par la radio qui en vante les mérites ne représentent pas de la publicité.

La problématique est donc la même en France et en Allemagne – avantages fiscaux reconnus aux mécènes et aux sponsors, puis problèmes réglés du côté des bénéficiaires - et fait l'objet d'une mise au point progressive, assez lente, pour la France et plus rapide pour l'Allemagne.

Certes, les entreprises n'ont pas attendu l'existence de lois pour s'engager dans la culture. Néanmoins, ces mesures sont un signal fort à destination des entreprises, notamment par l'encouragement que constituent les avantages fiscaux. Quels sont les dispositifs fiscaux existants ?

1.2.2. Des avantages fiscaux pour (re)lancer le mécénat...

Les avantages fiscaux envisagés concernent divers impôts. Le principal est l'impôt sur les sociétés, dont on peut moduler le plafond et le taux.

Le tableau suivant récapitule, pour la France, les paliers successifs reconnus comme plafonds pour les avantages fiscaux octroyés aux entreprises, en fonction des destinataires des dons. L'intérêt général guide les préoccupations, conformément à la pratique administrative française.

Mesures fiscales incitatives¹¹³

Destinataires
des
dons
imposables

¹¹¹ „Das Bundesministerium der Finanzen veröffentlichte im Juli 1997 einen bundeseinheitlichen Erlass, der die Grundsätze für die ertragsteuerliche Behandlung des Sponsoring regelt. Dieser Erlass bot zunächst spürbare Erleichterungen im Sinne der Sponsoren. Jedoch wäre den Empfängern von Zuwendungen durch jede Form von Mitwirkung an den Werbemaßnahmen des Sponsors automatisch eine Steuerschuld in beträchtlichem Ausmaße entstanden. Durch das kulturpolitische Engagement verschiedener Wirtschafts- und Kulturverbände unter Federführung des AKS und des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft im BDI ist der Sponsoringerlass im Februar 1998 schließlich ergänzt und dadurch für die Empfängerseite verbessert worden.“ (Source AKS)

¹¹² „Gemeinsame Richtlinien des Landesmediensanstalten für die Werbung, zur Durchführung der Trennung von Werbung und Programm und für das Sponsoring im Hörfunk in der Neufassung vom 10.02.2000.“

¹¹³ D'après la Fondation de France (http://www.fdf.org/cgi/fr/observatoire/popup_etude.cfm?id=82&numpop=1 , prélevé le 12 août 2003), tableau complété par nos soins.

(bénéfice)
~~Associations~~
~~1987~~
~~Associations~~
~~reconnues~~
~~de~~
~~utilité~~
~~publique~~
~~CA~~
juillet
1987
2,5 %
du
~~CA~~
juin
1996
Soi
~~du~~
1^{er}
août
2003
~~Associations~~
~~1987~~
organismes
d'intérêt
~~général~~
~~du~~
~~CA~~
juillet
1987
2,5 %
du
~~CA~~
juin
1996

¹¹⁴ CA : chiffre d'affaires

¹¹⁵ Comprenant également les associations de bienfaisance autorisées, les associations culturelles et les établissements publics des cultes reconnus d'Alsace et de Moselle. Ces organismes peuvent recevoir des dons pour le compte d'associations d'intérêt général qui disposent alors du bénéfice du plafond de 5 %.

¹¹⁶ Sont comprises les associations exerçant en France une activité non lucrative (loi 1901), de 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, ainsi que les établissements publics d'enseignement supérieur ou d'enseignement artistique publics, ou privés à but non lucratif agréés.

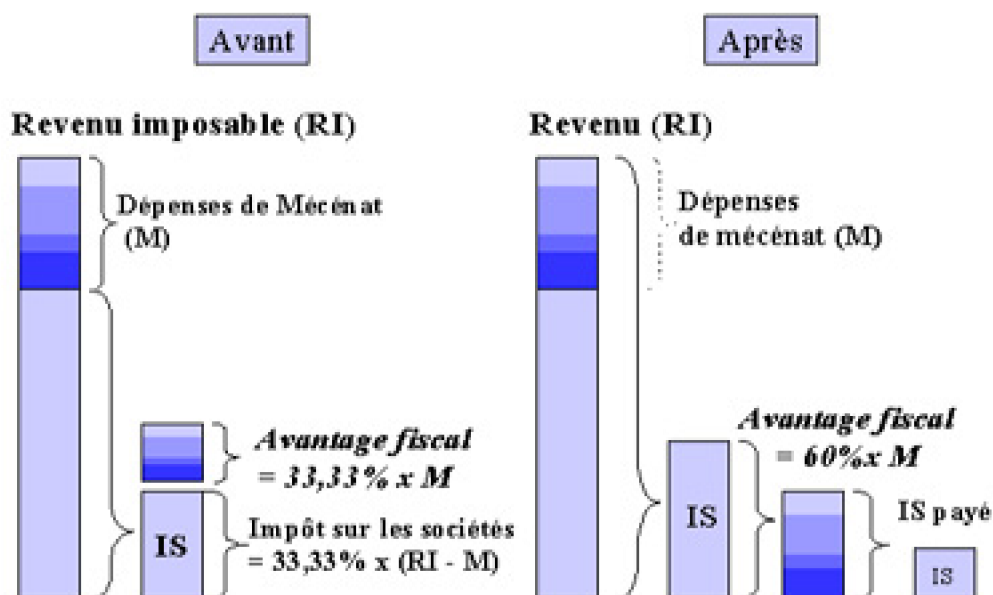
Boi
04
1^{er}
août
2003

La loi du 24 juin 1996 avait permis le passage des taux de 2 ‰ et 3 ‰ à 2,25 ‰ et 3,25 ‰ du chiffre d'affaires : imperceptible avancée. Par la loi du 1^{er} août 2003, le plafond par rapport au chiffre d'affaires sera doublé et unifié, ce qui apportera souplesse et simplicité, notamment pour les PME : est fixé un plafond unique de 5 ‰ par rapport au chiffre d'affaires, au lieu des deux plafonds de 2,25 ‰ et de 3,25 ‰ en fonction des organismes aidés.

Une mesure-phare en 2003 en France : le doublement de l'avantage fiscal

Par souci d'efficacité et de simplicité, il a été choisi dans la réforme française, de privilégier des dispositifs déjà existants, et de porter l'essentiel de l'effort sur l'article 238 bis du Code Général des Impôts (CGI) pour les entreprises. En pratique l'avantage fiscal lié à une déduction de 100% du résultat imposable correspond au taux de l'impôt sur les sociétés, soit 33,33% du don initial . **Avec la réforme, la réduction sur l'impôt sur les sociétés devient égale à 60 % des dons aux œuvres d'intérêt général, dans la limite de 5 ‰ du chiffre d'affaires.**¹¹⁷ Par l'introduction d'une telle **réduction d'impôt** , la France doublera l'avantage consenti aux entreprises.

Réforme du mécénat des entreprises : ce qui change pour l'impôt sur les sociétés



Source : ministère de la culture et de la communication¹¹⁸

¹¹⁷ <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenas/fiches.htm#2> (prélevé le 6 juillet 2003)

Le Ministère de la Culture livre également un exemple simplifié (hors effet des taxes additionnelles) :

Aujourd'hui

:
une
entreprise
qui
donne
1
M€
bénéficie
d'une
réduction
d'impôt
égale
à
333,3
K
€
à
condition
que
son
chiffre
d'affaires
soit
supérieur
à
444
M€
(pour
respecter
le
plafond
des
2,25
pour
mille
du
chiffre
d'affaires).
Si

¹¹⁸ <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenat/index-mecenat.htm> (prélevé le 12 août 2003)

son
chiffre
d'affaires
est
de
100
M€,
le
don
ne
pourra
être
que
de
225K€,
et
la
réduction
fiscale
sera
de
75
K
€.
Demain
:
une
entreprise
qui
donnera
1
M€
bénéficiera
d'une
réduction
d'impôt
égale
à
600
K
€,
à
condition
que
son

chiffre
d'affaires
soit
supérieur
à
200
M€.
Si
son
chiffre
d'affaires
est
de
100M€,
le
don
pourra
être
de
500K€
et
la
réduction
fiscale
sera
de
300K
€.

En Allemagne , l'outil fiscal est également utilisé dans le domaine du sponsoring culturel : la déduction est possible, dans la limite de 5 % du résultat imposable ou de 2 ‰ du chiffre d'affaires augmenté des salaires versés. En 1998, Nathalie Sauvanet notait que « l'administration fiscale allemande fait peser une lourde contrainte sur le développement du mécénat »¹¹⁹. En effet, pour être déductibles, les dons à des institutions agréées, doivent passer par l'administration fédérale, ce qui entraîne de longs délais avant que le bénéficiaire puisse recevoir les sommes qui lui sont destinées. Gabriele Irle avance ainsi à raison « *l'hypothèse que, malgré le décret sur le sponsoring, le traitement fiscal de ce qu'on appelle le « sponsoring artistique » n'est pas suffisamment clair. Il existe un problème fondamental aussi bien en ce qui concerne l'impôt sur le revenu de l'entreprise qu'en ce qui concerne l'impôt sur les chiffres d'affaires : reste ouverte la question du traitement fiscal des valeurs de capital correspondantes, des dépenses ainsi que celle d'éventuels gains des sponsors et des artistes, ou des institutions parrainées* »¹²⁰. Ce dispositif avait été

¹¹⁹ SAUVANET, Nathalie. *Le Mécénat Culturel en Europe*. 1998. p. 28

amélioré en 2000 du côté du bénéficiaire, mais la politique des petits pas semble être encore de mise, encouragée par la structure fédérale du pays. De plus, dans la pratique, les responsables du sponsoring dans l'entreprise reconnaissent faire appel à des « arrangements » dans le remplissage des dossiers fiscaux, pour ne pas léser les bénéficiaires et éviter d'heurter (ou alerter ?) l'administration fiscale.

Autres impôts et autres mesures

Antérieurement ou parallèlement aux « mesures-phares » du plan de réforme, la loi française prévoit d'autres systèmes. Ainsi, la loi du 4 janvier 2002 relative aux musées de France constitue un autre dispositif fiscal récent encourageant l'engagement des entreprises est celui instauré par I. Cette loi ouvre le droit à une réduction de l'impôt sur les sociétés égale à 90 % des versements effectués par une entreprise et destinés à permettre l'acquisition par l'Etat d'un trésor national destiné à une collection publique (la réduction étant plafonnée à 50 % de l'impôt dû). Les entreprises, sous l'impulsion de leurs dirigeants et des responsables de la communication (conseillés par les services juridiques), n'hésitent à s'approprier rapidement les nouveaux textes. Ainsi, grâce à ce système, neuf toiles de Jean-Baptiste Oudry sont actuellement exposées au Louvre. Les « Divertissements champêtres », exécutés vers 1720 par le peintre animalier pour le château normand de Voré, sont entrés dans les collections nationales grâce au mécénat de la firme PGA Holding. La presse a pu répercuter l'événement : **« un trésor national entre au Louvre grâce au mécénat d'entreprise : PGA Holding a permis à l'Etat d'acquérir neuf toiles de Jean-Baptiste Oudry »**¹²¹.

La T.V.A. constitue un autre impôt ayant des répercussions sur l'engagement des entreprises et où la différenciation mécénat-sponsoring reprend tout son sens. En effet, sont soumises à la T.V.A. les livraisons de biens et les prestations de services relevant d'une activité économique effectuée à titre onéreux par un assujetti agissant en tant que tel. Contrairement au mécénat, qui ne relèvent pas d'une activité économique, les flux de parrainage entrent dans le champ d'application de la T.V.A.. Ils correspondent en effet à des livraisons de biens et prestations de services effectuées, à titre onéreux, par un assujetti agissant. Du côté des bénéficiaires, la T.V.A. peut représenter un obstacle au mécénat. Le plan de réforme du mécénat cherche à résoudre ce problème et introduit la possibilité pour les festivals, quel que soit le caractère fiscalisé ou non de leur statut (généralement associatif), de bénéficier du mécénat. Cette avancée sera consolidée par la loi de finances pour 2004 afin d'inclure l'ensemble des associations et des établissements publics du spectacle vivant, qui pourront dès lors, même s'ils sont

¹²⁰ „Die Verfasserin [...] geht zu Recht davon aus, dass trotz des Sponsoring-Erlasses die steuerliche Behandlung dieses sogenannten Kunst-Sponsoring nicht hinreichend geklärt ist. Sowohl bei der unternehmensbezogenen Ertrags- als auch bei der Umsatzbesteuerung besteht ein grundlegendes Zuordnungsproblem: Es stellt sich die Frage nach der steuerlichen Behandlung der betreffenden Vermögenswerte, der Ausgaben sowie eventueller Einnahmen auf Seiten der Sponsoren und der Künstler bzw. Kunst-Institutionen.“ IRLE, Gabriele. *Kunstsporing im Steuerrecht*. Erich Schmidt Verlag. Bielefeld 2002. p. 5

¹²¹ DE ROUX, Emmanuel. *Un trésor national entre au Louvre grâce au mécénat d'entreprise*. Le Monde, Culture. 20 février 2003. p. 28

assujettis à la TVA (donc considérés « à but lucratif » par l'administration fiscale), bénéficiant des dispositions en faveur du mécénat.

Enfin, le gouvernement prévoit une série de mesures d'accompagnement visant expressément certains domaines culturels. Ainsi, pour l'art et le patrimoine, la loi prévoit l'extension des réductions d'impôt de 90 % de l'impôt sur les sociétés pour les œuvres d'intérêt majeur achetées par les entreprises pour le compte de l'Etat en France mais aussi à l'étranger, sans limitation dans le temps et quelle que soit leur ancienneté, s'agissant des œuvres présentes sur le territoire national (l'obligation d'importation supérieure à 50 ans disparaissant). Elle assouplit en outre les obligations d'exposition au public pour les achats d'œuvres d'art contemporain admis en déduction du résultat imposable: l'obligation est limitée à la durée d'amortissement du bien (5 ans) et vise désormais uniquement les lieux accessibles au public. Si une obligation est ici posée qui n'était inscrite ni dans la loi du 4 janvier 2002 sur les musées de France, ni dans l'ancien article 238 bis AB (elle était simplement prévue par l'instruction fiscale du 24 octobre 2002), cette mesure peut toutefois apparaître comme regrettable dans la mesure où elle affaiblit l'encouragement donné aux entreprises de s'ouvrir au public. En outre, la loi prévoit l'exclusion de l'assiette de la taxe professionnelle des œuvres d'art acquises dans le cadre des dispositifs de l'article 238 bis AB (trésors nationaux) et 238 bis -0 AB (œuvres d'art contemporain).

Pour la musique et le spectacle, la loi prévoit notamment la possibilité pour les entreprises de déduire de leur résultat les dépenses consenties pour l'achat d'instruments de musique destinés à être prêtés à des artistes interprètes, sur le modèle du dispositif prévu pour l'achat d'œuvres d'art contemporain (art 238 bis AB).¹²²

En Allemagne, l'ensemble des procédures fiscales est essentiellement tourné vers les entreprises, les artistes et les médias¹²³ et ne laisse pas de place à l'Etat, comme en France.

Cet arsenal de mesures en faveur de l'engagement se double d'une action fiscale à destination des fondations.

Améliorer la fiscalité des fondations

Au delà de l'amélioration de la fiscalité applicable aux donateurs, la réforme française a pour but d'alléger la fiscalité pour les bénéficiaires des dons, en particulier des fondations. Deux mesures importantes sont à signaler. La première consiste en un doublement de l'abattement au titre de l'impôt sur les sociétés : les fondations reconnues d'utilité publique sont imposées sur les revenus des placements effectués grâce au capital immobilisé à cet effet, alors que ces placements sont nécessaires pour financer leurs activités. Pour remédier à cette situation, elles bénéficient d'un taux réduit d'impôt sur les sociétés pour ces revenus provenant de leurs activités non lucratives et d'un abattement sur l'impôt sur les sociétés. La réforme envisageait le doublement de cet abattement

¹²² <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenat/index-mecenat.htm> (prélevé le 4 août 2003)

¹²³ WEIAND, Neil George. *Kultur- und Sportsponsoring im deutschen Recht unter besonderer Berücksichtigung urheber-, medien- und wettbewerbsrechtlicher Aspekte*. Duncker & Humblot. Berlin. 1993. 242 p.

passant de 15.000 à 30.000 euros. L'Assemblée nationale a fait passer ce seuil à 40.000 euros. Dans un premier temps, les commissions des Affaires culturelles et des Finances du Sénat souhaitaient exonérer complètement ces revenus patrimoniaux du paiement de l'impôt sur les sociétés. Finalement, les amendements ont été retirés et la loi prévoit aujourd'hui un abattement de 50.000 euros (article 5). Il s'agit ici de marquer aussi nettement que possible la spécificité des fondations qui, à la différence des associations, doivent financer leurs activités d'intérêt général sur leurs ressources propres, sans faire appel à des cotisations.)

Avec la seconde mesure, le produit des successions en déshérence sera affecté à la Fondation du Patrimoine. Le produit des successions en déshérence était jusqu'à présent versé dans les recettes générales du budget de l'Etat, une fois l'actif et le passif desdites successions liquidé par les services des Domaines. Comme l'a proposé le Sénateur Yann Gaillard dans son rapport sur la protection du patrimoine, une fraction fixée par décret du produit de ces successions en déshérence pourra désormais être versée à la Fondation du Patrimoine, fondation reconnue d'utilité publique chargée de la protection du patrimoine non classé, dans le respect des droits des héritiers potentiels qui peuvent les réclamer pendant une période de trente ans. Enfin, pour mieux associer les salariés d'une société à la vie de la fondation de leur entreprise, il leur sera désormais possible de faire des dons à cette fondation. Ils bénéficieront d'une réduction de 60 % au titre de leur impôt sur le revenu.

Mais aux dires du Centre Français des Fondations, la réforme ne répondrait pas totalement aux problèmes existants. La fiscalité resterait en effet **« encore trop lourde pour les fondations »**¹²⁴. Le Centre a publié le 10 juillet 2003 la réaction suivante, manifestant sa désapprobation : **« parti d'une excellente analyse du retard français en matière de fondations et des conséquences de ce retard pour notre pays, le gouvernement et le parlement sont sur le point d'adopter une loi qui va, malheureusement, à l'encontre des conclusions de cette analyse. Dans l'optique de retrouver l'esprit du projet de loi présenté en décembre 2002, le Centre français des fondations demande au gouvernement et au parlement de reconsidérer deux points importants pour le devenir et le développement des fondations en France et d'adopter en seconde lecture trois amendements, ayant l'objectif commun de favoriser le développement des fondations qui oeuvrent pour l'intérêt général »**¹²⁵. Les deux derniers amendements suggérés se rapportent à l'impôt sur les sociétés et posent une exonération du revenu du patrimoine et du revenu des activités pour les fondations. Cette mesure avait déjà été préconisée par le Conseil d'Etat en 1996 dans son rapport « Rendre plus attractif le droit des fondations ». Le Conseil d'Etat avait en effet conclu que **« dès lors que la fondation se caractérise par l'affectation d'un patrimoine à une œuvre d'intérêt général et que l'établissement doit tirer l'essentiel de ses ressources des revenus de sa dotation, il paraît logique de prévoir l'exonération complète de ce type de revenus. C'est en tout cas la solution retenue par la plupart des exemples étrangers analysés »**¹²⁶.

¹²⁴ <http://www.centre-francais-fondations.org> (prélevé le 24 juillet 2004)

¹²⁵ *Ibid.*

Ces dernières observations sur la fiscalité des fondations amènent à scruter plus longuement sur l'outil que les fondations constituent pour l'engagement des entreprises, outil organisé et utilisé de manières fort différentes en France et en Allemagne.

1.3. Les fondations d'entreprise

Avant d'analyser la situation des fondations d'entreprise par des exemples précis, il convient de définir la fondation d'entreprise.

En Allemagne, les fondations sont **« connues et pratiquées depuis plusieurs siècles. Comme en France, le terme allemand de fondations (Stiftung), désigne à la fois des donations avec charges, et des biens affectés ayant la personnalité morale. Le régime juridique des Stiftungen offre trois grandes caractéristiques. Tout d'abord, il est principalement de droit privé. Il ne comporte ensuite que peu de dispositions fédérales, l'essentiel étant fixé au niveau de chaque Land ; il en résulte des différences parfois notables. Enfin, les ressemblances avec le régime français sont parfois grandes, mais l'autorité publique n'y exerce pas de pouvoir discrétionnaire »**¹²⁷. Cette moindre sévérité de l'autorité publique explique notamment, outre le fait que l'appellation « fondation » ne soit pas protégée, la profusion de fondations en Allemagne.

En France, la définition d'une fondation s'est fait attendre aussi longtemps que la loi de 1987 sur le mécénat, qui stipule enfin que **« la fondation est l'acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général »**¹²⁸. Jusqu'alors liées à la seule pratique de l'administration, **« les fondations reconnues d'utilité publique ont reçu un embryon de statut législatif avec les lois du 23 juillet 1987 et du 4 juillet 1990 »**¹²⁹. Malgré tout, le nombre de fondations ne semble guère croître en France, en particulier par comparaison avec le voisin allemand. En 1992, on observait déjà que **« le régime français des fondations reconnues d'utilité publique est fort restrictif, il y a moins de 400 fondations en France, plus de 3000 en Allemagne »**¹³⁰. Cet état de fait est certes dû à une pratique administrative décourageante, mais aussi à d'autres facteurs. Un état des lieux s'impose pour la France comme pour l'Allemagne, tout autant qu'une comparaison plus poussée.

¹²⁶ *Ibid.*

¹²⁷ DEBBASCH, Charles; LANGERON, Pierre. *Les Fondations*. PUF, Que sais-je ? 1992. p. 110

¹²⁸ *Op. Cit.* p. 23

¹²⁹ *Ibid.*

¹³⁰ *Ibid.*

1.3.1. En France

Il existe en France trois types de fondations : les fondations d'entreprise, les fondations sous égide et les fondations reconnues d'utilité publique (voir les annexes 3, 4, 5 pour un récapitulatif des fondations créées par des entreprises dans ces trois catégories et vouées à la culture). Si la fondation d'entreprise constitue la forme la plus aboutie de l'engagement d'une entreprise, la dernière catégorie concerne rarement les entreprises. Parmi les fondations créées par les entreprises, quelques-unes sont reconnues d'utilité publique. Seule la Fondation du Crédit Agricole « Les pays de France » est directement active dans le champ culturel : elle participe à la restauration du patrimoine rural en développant parallèlement des activités d'animation du milieu rural. La Caisse nationale et les caisses régionales du Crédit Agricole ont également, parallèlement aux actions de la fondation, « *une activité de promotion culturelle intense* »¹³¹ (le total est estimé à vingt millions de francs par an). La Fondation Belem œuvre quant à elle pour la sauvegarde du patrimoine maritime français. De plus, la Fondation Caisses d'Epargne pour la Solidarité comprend un programme destiné à la lutte contre l'illettrisme.

Les fondations d'entreprise ont été instituées par la loi du 4 juillet 1990. Ainsi, les sociétés civiles ou commerciales, les établissements publics à caractère industriel et commercial, les coopératives et les mutuelles peuvent créer une fondation d'entreprise. La fondation d'entreprise jouit de la capacité juridique à compter de la publication au Journal Officiel de l'autorisation administrative qui lui confère ce statut. L'autorité administrative compétente pour délivrer cette autorisation est le préfet du département du siège de la fondation et, à Paris, le préfet de Paris. La fondation d'entreprise est créée pour une durée déterminée qui ne peut être inférieure à cinq ans. Aucun fondateur ne peut s'en retirer s'il n'a pas payé intégralement les sommes qu'il s'est engagé à verser. A l'expiration de cette période, les fondateurs ou certains d'entre eux seulement peuvent décider la prorogation de la fondation pour une durée de trois ans minimum. La fondation d'entreprise est administrée par un conseil d'administration composé pour les deux tiers au plus des fondateurs ou de leurs représentants et de représentants du personnel, et pour un tiers au moins de personnalités qualifiées dans ses domaines d'intervention (choisies par les fondateurs)¹³².

D'où la fondation d'entreprise tire-t-elle ses ressources ? Ses statuts comprennent un programme d'action pluriannuel dont le montant ne peut être inférieur à 150 000 euros. Les sommes correspondantes peuvent être versées en plusieurs fractions sur une période maximale de cinq ans. Les sommes que chaque membre fondateur s'engage à verser sont garanties par une caution bancaire. Depuis la loi du 4 janvier 2002 relative aux musées de France, la constitution d'une fondation d'entreprise n'entraîne plus le versement d'une dotation initiale. Outre les versements des fondateurs, les ressources peuvent comprendre des subventions de l'Etat, des collectivités territoriales et de leurs établissements publics ainsi que le produit des rétributions pour service rendu. La

¹³¹ Répertoire du Mécénat d'entreprise 2000-2001. ADMICAL. 2001. p. 60

¹³² Source : ADMICAL

fondation ne peut faire appel à la générosité publique, elle ne peut recevoir ni de dons ni de legs. Seules les fondations d'entreprise peuvent faire usage dans leur intitulé, leurs statuts, contrats, documents, ou publicité, de l'appellation de fondation d'entreprise. Elle peut être accompagnée du ou des noms des fondateurs. Les fondations d'entreprise ne peuvent en aucun cas s'intituler X ou Y mais bien fondation d'entreprise X ou fondation d'entreprise Y, disposition n'existant pas en Allemagne. On peut saluer l'objectif de clarification, en espérant cependant qu'il ne décourage pas les entreprises. Les versements faits au bénéfice d'une fondation d'entreprise ouvrent droit à déduction dans la limite globale de 5 ‰ du chiffre d'affaires de la société versante, même si la fondation porte le nom de l'entreprise.

Les créations se sont faites au goutte-à-goutte : dans son bilan pour 1996, ADMICAL se félicite d'une **« preuve d'un engagement sur le long terme »**¹³³ : la création cette année-là de treize fondations, dont dix d'entreprise (Acte, Altran, Arthur Andersen, Bayer Santé, des Brasseries Kronenbourg, Générale des Eaux, Institut de la gestion déléguée, Boulanger, Fuji médical et NSM Vie) et trois placées sous l'égide de la Fondation de France (Auchan, R.J. Reynold's et Solidarité SNCF). En 2002, ADMICAL recense cinquante fondations d'entreprise actives, chiffre peu important mais néanmoins non négligeables étant donnée la situation en 1990. Dix-neuf de ces fondations sont directement vouées à la culture (voir l'annexe 3), mais d'autres fondations d'entreprise interviennent également dans le champ culturel, par exemple en relation avec un but social ou environnemental.

La **fondation sous égide constitue** une autre façon de créer une fondation, en ouvrant un compte au sein d'un organisme habilité. Il en existe deux principaux : l'Institut de France et la Fondation de France. En ce qui concerne la Fondation de France, qui est une fondation reconnue d'utilité publique (parmi les quelques 400 françaises), cette possibilité est précisée par la loi du 23 juillet 1987, modifiée en son article 20. Le texte est le suivant : **« peut également être dénommée « fondation » l'affectation irrévocable, en vue de la réalisation d'une oeuvre d'intérêt général et à but non lucratif, de biens, droits ou ressources, à une fondation reconnue d'utilité publique dont les statuts ont été approuvés à ce titre, dès lors que ces biens, droits ou ressources sont gérés directement par la fondation affectataire, et sans que soit créée à cette fin une personne morale distincte... »**¹³⁴.

Dans le cadre de la réforme, les salariés seront autorisés à contribuer à la fondation de leur entreprise. **Cette mesure permettra aux fondations d'entreprise de recevoir des dons et libéralités**, ce qui est aujourd'hui interdit par la réglementation et réduit donc l'intérêt des entreprises à constituer de telles fondations. **Cette possibilité sera réservée aux salariés de l'entreprise**, qui sont les mieux à même d'apprécier les activités de la fondation, et qui effectuent déjà pour certains des dons sous la forme d'un mécénat de compétence. Les salariés concernés pourront déduire leurs dons de leur impôt sur le revenu dans les conditions de droit commun de l'article 200 du CGI.

¹³³ *Actualité du Mécénat d'entreprise N°78. Oct-Nov. 1997. p. 6*

¹³⁴ www.fdf.org (prélevé le 15 juillet 2003)

On peut envisager, afin d'illustrer l'action culturelle possible pour une entreprise par le biais d'une fondation, l'examen d'une fondation d'entreprise exemplaire dans son domaine, et ce d'autant qu'elle a fait le choix du privilégier le cinéma, poursuivant ainsi un indéniable objectif démocratique¹³⁵.

La Fondation GAN

Créée en mai 1987, la Fondation Gan pour le Cinéma est devenue l'un des principaux partenaires privés du cinéma français. Grâce à son soutien, de nombreux chefs-d'œuvre du cinéma muet ont pu être redécouverts, plusieurs dizaines de jeunes cinéastes ont tourné leur premier film et ont pu le sortir en salles. La Fondation Gan veut se distinguer en jouant les pionnières et l'on peut estimer, par la reconnaissance dont elle jouit dans le milieu, qu'elle a réussi à tenir son pari. Partenaire du cinéma Max-Linder, de nombreux festivals et rétrospectives, la *Fondation Gan* déploie ses activités sur tous les fronts. Les axes de son action sont la création (« les jeunes cinéastes), « le patrimoine » et la distribution (« les festivals » et « les salles de cinéma »).

LES JEUNES CINEASTES

Chaque
année,
la
*Fondation
Gan*
permet
à
cinq
ou
six
jeunes
cinéastes,
grâce
à
une
aide
financière
à
la
production
de
67
600

¹³⁵ Le cinéma constitue le premier „centre d'intérêt de la population européenne pour les activités culturelles“ In BESANÇON, Thierry. Nouveaux enjeux du mécénat en Europe. Juris Service. 1994. p. 26

€
par
projet,
de
réaliser
leur
premier
long
métrage.
Parmi
eux
:
Sandrine
Veysset
(*Y
aura-t-il
de
la
neige
à
Noël?*),
Claude
Nuridsany
et
Marie
Pérennou
(*Microcosmos*),
Jean-Pierre
Jeunet
et
Marc
Caro
(*Delicatessen*),
Tran
Anh
Hung
(*L'Odeur
de
la
papaye
verte*),
Erick
Zonca
(*La
Vie*

rêvée
des
anges).

En
2003,
la
Fondation
fête
« ses
100
films ».

**LE
PATRIMOINE**

La
*Fondation
Gan*
se
préoccupe
du
patrimoine
cinématographique
mondial.

Elle
a
apporté
ainsi
son
concours
à
la
restauration
de
multiples
chefs-d'œuvre.

De
plus,
elle
participe
à
des
projections
exceptionnelles,
en
France
comme

à
l'étranger
(films
muets
avec
accompagnement
musical
en
direct,
rétrospectives,
etc.).

**LES
FESTIVALS**

La
Fondation
Gan
organise
chaque
année
un
festival
itinérant
en
France

.
L'occasion
de
rendre
hommage
aux
« Eternels
du
cinéma
français ».
Elle
soutient
également
un
certain
nombre
de
festivals
à
travers
le

monde

:

Festival

Premiers

Plans

d'Angers,

Festival

International

du

Film

de

La

Rochelle,

Festival

France

Cinéma

de

Florence,

Festival

de

Cannes,

etc.

LES

SALLES

DE

CINEMA

La

Fondation

Gan

tient

à

jouer

un

rôle

important

auprès

des

spectateurs

de

cinéma.

En

soutenant

les

films

lors

de
leur
sortie
en
salle,
elle
contribue
à
faire
découvrir
au
public
les
formes
les
plus
variées
du
cinéma.
Ainsi,
après
avoir
créé
l'opération
« Vendredi
à
15
F »,
la
*Fondation
Gan*
initie
l'opération
« Un
dimanche
au
cinéma »
qui
consiste
à
mettre
un
film
« jeune
public »

au
tarif
unique
de
2
€
le
dimanche
qui
suit
sa
sortie
en
salle.

1.3.2. En Allemagne

Si l'on a tendance à nommer en Allemagne « sponsoring » toute action culturelle de l'entreprise, il s'opère pourtant, du moins dans les esprits, une nette distinction entre sponsoring et fondations : c'est dans la fondation que l'AKS voit l'incarnation du mécénat désintéressé : **« à la différence des dons uniques, les fondations offrent des avantages dans le sens d'un soutien sur le long terme. Elle promeuvent l'art et la culture grâce à des fonds propres. Fondateurs et donateurs n'attendent pas de contrepartie du bénéficiaire. Il s'agit ici de la forme classique du soutien mécène qui intervient avant tout pour des motifs altruistes »**¹³⁶.

En 1971, **« le nombre des fondations indépendantes (sans les fondations familiales) est d'environ 4000 » en Allemagne . « Parmi elles, plus de 3000 sont de droit privés »**¹³⁷. A la même époque, en France: d'après un recensement du Ministère de l'Intérieur, **« le nombre total de fondation doit être de 250. Peu de nouvelles fondations sont créées »**¹³⁸. L'écart s'est a continué à se creuser. D'où provient-il ?

En Allemagne, la situation est simple (ou d'autant plus complexe) : il n'existe pas de

¹³⁶ „Im Gegensatz zur einmaligen Spende bieten Stiftungen gerade im Sinne der langfristigen Förderung Vorteile. Sie fördern Kunst und Kultur dauerhaft aus ihrem eigenen Vermögen heraus. Stifter und Spender erwarten vom Empfänger keine Gegenleistung. Hier handelt es sich um die klassische Form der mäzenatischen Förderung, die vorwiegend aus altruistischen Motiven erwächst.“ (Source AKS)

¹³⁷ „Die Zahl rechtlich selbständiger Stiftungen beträgt – ohne die Familienstiftungen – etwa 4000. Davon sind über 3000 Stiftungen solche des Privatsrechts.“ Op. Cit. p. 110

¹³⁸ „Nach einer Zählung des Ministeriums des Innern soll die Gesamtzahl der Stiftungen ungefähr 250 sein. Nur wenige werden neu gegründet.“ POMEY, Michel. „Frankreich.“ In NEUHOFF, Klaus ; PAVEL, Uwe. Stiftungen in Europa. Eine vergleichende Übersicht. Schriftenreihe zum Stiftungswesen. Nomos Verlagsgesellschaft. Baden-Baden. 1971. p. 208

définition statutaire de la fondation définition ni de définition de reconnaissance de l'utilité publique, pas plus que l'appellation fondation n'est contrôlée. Pour ces raisons, le système des fondations est très opaque : les types de fondations sont variées et difficiles à distinguer : fondations indépendantes de droit privé, fondations de droit public, fondations dépendantes, formes similaires à des fondations (associations dénommées de façon impropre « fondations »), fondations familiales (souvent familles d'entrepreneurs...) On le voit, le régime juridique des fondations allemande est principalement de droit privé et est réglé essentiellement au niveau de chaque Land. En 1971, les cinq plus grandes fondations de droit privé, qui représentent un capital d'environ 4,9 milliards de marks, sont les suivantes ¹³⁹ : la Fondation Stiftung Volkswagenwerk à Hannover (créée en 1961; capital de 1074 millions de marks et montant des dons pour 1969 : 93,1 millions de marks), la fondation Alfred Krupp von Bohlen und Halbach, à Essen (1968, 500, /), la Fondation Carl-Zeiss à Heidenheim (1889, 201, 15), la Fondation Fritz Thyssen Stiftung à Cologne (1959, 200, 11,6) et la Fondation FVS, Hamburg (1931, 75, 3). Ces fondations émanent de grands chefs d'entreprises et sont encore dans les conseils d'administration apparaissent encore des représentants de l'entreprise.

En Allemagne, la création d'une fondation requiert tout d'abord un sous-seing privé ou une disposition testamentaire, précisant en particulier la destination des biens affectés. Il faut noter qu'en Allemagne beaucoup de fondations sont « d'utilité privée », au profit d'une famille ou d'une entreprise. Mais la naissance de la fondation dépend ensuite d'une autorisation administrative, donnée dans la plupart des Länder par le « Regierungspräsident » ¹⁴⁰ ; **« l'octroi de cette autorisation est subordonné à la réunion des éléments nécessaires à un fonctionnement normal de la fondation, en particulier l'existence d'un patrimoine suffisant »** ¹⁴¹.

« Le droit allemand témoigne [...] d'une grande souplesse quant aux règles d'organisation, pour autant qu'elles ne soient pas contraires à l'ordre public constitutionnel. Il a également institué une surveillance administrative dans le but d'éviter carences et déviations et de contrôler les actes les plus importants, par le moyen d'une autorisation préalable. Pour bénéficier d'une fiscalité privilégiée, les Stiftungen doivent en outre obtenir de l'administration fiscale la reconnaissance d'utilité générale. Si l'utilité générale est reconnue – elle est réexaminée tous les trois ans – la Stiftung est exempte des principaux impôts directs, dont l'impôt sur le patrimoine, et dans certains cas la TVA. Et les dons qu'elles reçoit bénéficient d'un traitement fiscal privilégié » ¹⁴². On le voit, les dispositions allemandes sont voisines des conditions françaises, mais bien plus lâches et libérales, sans toutefois négliger les contrôles.

¹³⁹ MESTMÄCKER, Ernst-Joachim ; REUTER, Dieter. „Deutschland“. In NEUHOFF, Klaus ; PAVEL, Uwe. Stiftungen in Europa. Eine vergleichende Übersicht. Schriftenreihe zum Stiftungswesen. Nomos Verlagsgesellschaft. Baden-Baden. 1971. p. 112

¹⁴⁰ la plus haute autorité au niveau de chaque Land

¹⁴¹ DEBBASCH, Charles; LANGERON, Pierre. Les Fondations. PUF, Que sais-je ? 1992. p. 110

¹⁴² DEBBASCH, Charles; LANGERON, Pierre. Les Fondations. PUF, Que sais-je ? 1992. p. 111

Beaucoup de fondations - vouées uniquement en partie à la culture - gravitent aujourd'hui autour des entreprises allemandes, avec des degrés divers de promiscuité avec l'entreprise. Les fondations de la Deutsche Bank ou de la Dresdner Bank, la Fondation « Porte de Brandebourg » de la Berliner Bankgesellschaft, la Fondation Robert Bosch (qui possède une part majoritaire de l'entreprise : cas impossible en France), la Fondation Ostdeutsche Sparkassenstiftung, la fondation Herbert-Quandt d'Altana la Fondation Bertelsmann, les deux fondations culturelles de Siemens. On pourrait multiplier les exemples à l'envi. Lors de la création des fondations, l'engagement de l'entreprise s'est bien souvent confondu avec la volonté de la famille de l'entrepreneur : **« chez Siemens, comme dans beaucoup d'entreprises qui soutiennent aujourd'hui les arts et la culture d'une manière ou d'une autre, les débuts ont été consacrés également par des intérêts altruistes de membres de la famille fondatrice. On doit en particulier aux activités de mécénat d'Ernst von Siemens, un petit-fils du fondateur Werner von Siemens, la création de plusieurs fondations »**¹⁴³ : la fondation Carl Friedrich von Siemens érigée en 1958 par des deux sociétés Siemens (Siemens & Halske AG et Siemens-Schuckertwerke AG), il faut nommer la fondation Ernst von Siemens pour la musique et la fondation Ernst von Siemens pour l'art.

Examinons brièvement la fondation culturelle d'Allianz, créée à l'été 2000.

La Fondation culturelle Allianz (« Allianz Kulturstiftung »)

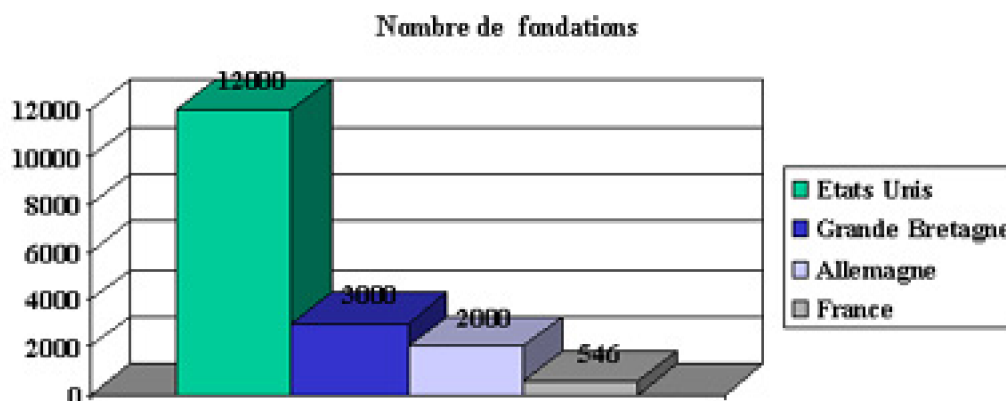
La motivation qui a présidé à la création de la fondation, alors même qu'Allianz s'engageait déjà dans la culture, fut de donner une nouvelle visibilité à l'action de l'entreprise. Comme la fondation GAN, la fondation culturelle Allianz se veut résolument européenne. L'Europe et la jeunesse sont les deux thèmes principaux qui l'animent. Par ces centres d'intérêt, elle soutient des projets artistiques et culturels sans distinction de domaines, selon l'esprit de l'intégration européenne. « Manifesta » est un des projets phares de la fondation. Initiée au début des années 1990, cette biennale européenne d'art contemporain cherche à instaurer un dialogue entre des jeunes artistes de nationalité différentes. En 2002, la Fondation, poussée par la convergence des intérêts (européens, artistiques et tournés vers la jeunesse), est devenue le sponsor principal de Manifesta. La coopération assure l'intégrité artistique, la continuité et l'indépendance de la Biennale.

La fondation culturelle d'Allianz étant jeune encore, il convient de suivre ses débuts prometteurs.

1.3.3. Une comparaison...

¹⁴³ „Stiftungsarbeit: Wie bei vielen Unternehmen, die sich heute auf die eine oder andere Art für die Förderung von Kunst und Kultur engagieren, standen auch bei Siemens altruistische Interessen einzelner Mitglieder der Gründerfamilie am Anfang. Den mäzenatischen Aktivitäten insbesondere von Ernst von Siemens, einem Enkel des Firmengründers Werner von Siemens, verdankt sich die Gründung mehrerer Stiftungen. Neben der auf seine Initiative 1958 von der Siemens & Halske AG und der Siemens-Schuckertwerke AG errichteten gemeinnützigen Carl Friedrich von Siemens Stiftung in München, die sich der Förderung der Wissenschaften verschrieben hat, sind hier insbesondere die Ernst von Siemens Musikstiftung in Zug (Schweiz) und die Ernst von Siemens Kunststiftung zu nennen.“ „Partner für die Zukunft : das Siemens Arts Program“ Siemens, document de travail.

« Notre droit des fondations, complexe, est un frein à la constitution de fondations, comme en témoigne leur nombre, encore très faible par comparaison avec les autres pays développés »¹⁴⁴, constate le Ministère français de la Culture. Ce graphique saura nous en convaincre :



NB : le chiffre indiqué pour les fondations françaises ne prend pas en compte les comptes abrités par les fondations telles que la Fondation de France et l'Institut de France, au nombre de 500 environ. Source : Ministère de la Culture¹⁴⁵

Un tableau comparatif récapitulant le régime des fondations en France et en Allemagne permet de visualiser l'ensemble des différences expliquant notamment l'écart entre le nombre de fondations dans les deux pays (D'après le « *Tableau comparatif des fondations européennes* »¹⁴⁶).

¹⁴⁴ <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenat/fiches.htm#1> (prélevé le 6 juillet 2003)

¹⁴⁵ <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenat/index-mecenat.htm> (prélevé le 12 août 2003)

¹⁴⁶ In *Les clés du mécénat*, N° 7. ADMICAL. Mars 2003

Prérogative
Appellation
Définition :
dotation
statutaire. La
jurisprudence
doit
certains
pratiques
personnes
physiques
ou
morales
affectent
irrévocablement
des
biens,
droits
ou
ressources
à
la
réalisation
d'une
œuvre
d'intérêt
général
et
à
but
non
lucratif.
Directement
Engagement.
Définition. But
définie
Conseil
de l'Etat sur
patrimoine,
patrimoine,
lié
à l'intérêt
général.
famille,
éducatif,

scientifique,
d'assistance
sociale,
sportif
ou
culturel,
qui
contribue
à
la
défense
de
l'environnement
naturel,
développe,
promeut
et
protège
la
patrimoine
culturel
national,
ou
favorise
la
langue
française
et
la
connaissance
scientifique. »

Activités

Activités

professionnelles

à risque

elles

peuvent

être accessoires.

avantages

fiscaux.

Qui.

Recherche

différentes

politiques,

établis

fondations ?

la

l'entreprise.

civile,

publique

ou

cléricale.

De

plus

sous

la

loi

civile

existent

des

fondations

locales,

cléricales,

privées

et

familiales.

Oui,

personnalité

morale

les

fondations

sous

égide.

Certaines

obligations

de les

(à la

re) enregistrées

de

de

de

plusieurs

autorités

gouvernementales.

Pas

Obligation

de

nationalité

quant

aux

membres
du
Conseil
d'Administration.
Ministère
Contrôle
Intérieur.
activités

On le voit, les différences sont multiples : absence de définition statutaire de la fondation et de l'utilité publique en Allemagne contre double définition strictement réglementée en France ; modalités d'enregistrement et contrôle des activités plus stricts en France. Pour que les fondations prospèrent en France, il faudrait songer à relâcher le contrôle étatique. Certes, il convient de se demander si cette évolution est souhaitable, mais un effort semble être plus que nécessaire.

Certaines mesures sont annoncées dans le cadre de la réforme, mais c'est leur mise en œuvre au sein de l'administration qui sera décisive. L'objectif premier est d'accélérer et d'unifier la procédure de reconnaissance d'utilité publique pour les associations et des fondations, principales bénéficiaires du mécénat en France. Celles-ci peuvent être reconnues d'utilité publique par décret en Conseil d'Etat. Néanmoins, la durée de la procédure d'instruction des demandes, qui dépasse 18 mois en moyenne, est excessive et souvent dissuasive. **« Le processus interministériel d'examen des demandes sera donc amélioré afin que celles-ci soient traitées dans un délai maximal de six mois, en réduisant fortement la durée de la consultation des différents ministères concernés par un dispositif d'accord tacite »**¹⁴⁷. Dans un deuxième temps, il faut assouplir les conditions de création et de fonctionnement des fondations reconnues d'utilité publique. **« Les statuts-types des fondations sont perçus comme très rigides »**¹⁴⁸. Ils seront donc modifiés, en s'inspirant des recommandations faites par le Conseil d'Etat dans son rapport de 1996, dans le sens d'une plus grande souplesse. Il sera par exemple possible : de créer des fondations gérées par un conseil de surveillance et un directoire, et non nécessairement par un conseil d'administration ; de disposer d'une plus grande liberté dans la composition des organes dirigeants de la fondation et enfin d'opter pour un dispositif dans lequel l'Etat sera représenté par un commissaire du Gouvernement à voix consultative, plutôt que par des membres du conseil d'administration à voix délibérative. Ainsi, les modalités de contrôle par l'administration seront modernisées et simplifiées. En particulier, les « fondations de flux » seront désormais autorisées : au lieu de verser un capital au départ, les fondateurs pourront s'engager à verser un certain montant annuel, garanti par une caution bancaire. Les « fondations à capital consommable » seront également admises en permettant à une fondation destinée à financer un projet à durée déterminée de consommer son capital puis de se dissoudre lorsque le projet est réalisé. Cette modification des statuts-types a

¹⁴⁷ <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenat/fiches.htm#2> (prélevé le 6 juillet 2003)

¹⁴⁸ *Ibid.*

fait l'objet d'une demande d'avis au Conseil d'Etat adressée conjointement par le ministre de l'intérieur et le ministre de la culture au début en janvier 2003. Par ailleurs, les règles relatives au montant du capital initial ont été allégées. Espérons maintenant que l'effet d'annonce ne sera pas qu'un effet et que les entreprises sauront se saisir de ces nouvelles dispositions.

Emanant de multiples autorités et d'échelons divers et des ramifications innombrables (fiscales notamment), les dispositions qui encadrent l'engagement culturel des entreprises sont foisonnantes, en France comme en Allemagne : elles sont réglementées par un contrôle strict de l'Etat dans le premier cas de figure et compliquées par des pratiques régionales différenciées dans le second. Les améliorations successives sont initiées par les organisations nationales de représentation des entreprises mécènes. Quel rôle jouent ces structures ?

II. Les organisations de promotion du mécénat et du parrainage culturel : moteurs ou outils d'une cause commune ?

Sous la dématérialisation croissante de l'économie post-industrielle, les entreprises s'émancipent de plus en plus des frontières nationales. Elles s'ancrent pourtant encore dans un territoire où est née leur histoire et dont proviennent les hommes qui les ont forgées. Mais avant tout, c'est le cadre national, par son histoire, ses traditions et ses réglementations, qui constitue une « matrice » et permet l'explication de pratiques et de motivations. On peut ainsi suivre les préceptes d'Henry Teune dans son article « **Comparing countries : Lessons learned** »¹⁴⁹ et adopter ce cadre pour la comparaison. Dans cette logique, il faut se pencher en premier lieu sur les organismes de représentation au niveau national.

L'Association pour le Développement du Mécénat Industriel et Commercial, plus connue sous son sigle ADMICAL, et l'« Arbeitskreis Kultursponsoring », que les initiés ont coutume de nommer AKS, sont des groupes de travail réunissant des entreprises qui

¹⁴⁹ “The country as the engine of development” TEUNE, Henry. “Comparing countries : Lessons learned”. In ØYEN, Else. *Comparative methodology : theory and practice in international social research*. Sage Publications.1990. p. 41

pratiquent le mécénat culturel. Membres du CEREC (Comité Européen pour le Rapprochement de l'Economie et la Culture ¹⁵⁰), ces organismes sont la représentation de leur pays en ce qui concerne l'engagement des entreprises, dont ils contribuent tous deux, chacun à leur manière, à la structuration. Ces organes se veulent centraux mais autour d'eux gravitent aussi d'autres entités animées par des objectifs voisins, tels la Fondation de France ou l'Union des Annonceurs (UDA) pour la France, FASPO (« Fachverband für Sponsoring » : organisation professionnelle pour le sponsoring) ou le « Center for Corporate Citizenship » en Allemagne. La composition et l'organisation de ces structures reflètent l'état de l'engagement culturel des entreprises dans chaque pays : c'est dans ce sens qu'elles seront étudiées.

Deux postulats peuvent être avancés, qu'il conviendra de vérifier. Le premier fait l'hypothèse d'une forte influence des institutions publiques sur l'engagement culturel des entreprises en France, tandis que le second suppose en Allemagne une large diversité dans les modèles et exemples de mécénat, à l'image de la vie culturelle allemande, à multiples facettes et connaissant plusieurs pôles régionaux. De plus, on peut miser sur l'échange d'expériences pour proposer le modèle des « clubs d'entreprise » français en Allemagne et encourager en France une « décentralisation » de l'engagement privé.

2.1. En France, le poids des institutions

En France, l'engagement des entreprises est encouragé et encadré, voire impulsé, par quelques institutions d'envergure nationale disposant d'une légitimité propre à écarter les soupçons qui naissent souvent à l'évocation du mariage économie-culture. Par rapport à l'Allemagne, le paysage français du mécénat a des caractéristiques très institutionnelles : **« Au temps de Malraux, l'idée du mécénat avait [...] surgi et un membre du Conseil d'Etat, Michel Pomey, avait remis un rapport qui aboutit à la création, par la loi, de la Fondation de France. Approche bien française que celle-là, étatique, institutionnelle par essence : l'Etat ne suscite pas le mécénat, il l'institue, le décrète, convoquant au capital de la Fondation des établissements ou organismes publics »** ¹⁵¹. Obstacles éventuels ou modestes rampes de lancement, ces institutions aideront pourtant à l'essor de l'engagement des entreprises.

2.1.1. Qui sont-elles ?

La Fondation de France, l'Institut de France, l'Institut du Mécénat de Solidarité et l'Union des Annonceurs contribuent à guider l'engagement culturel des entreprises.

La Fondation de France

¹⁵⁰ <http://www.cerrec-network.org> (Nouveau site Internet datant d'août 2003, encore partiellement en construction)

¹⁵¹ RIGAUD, Jacques. *Les deniers du rêve. Essai sur l'avenir des politiques culturelles*. Grasset, 2001. p. 165

La Fondation de France encourage la générosité, conseille ceux qui souhaitent en faire œuvre et gère les fonds qui lui sont confiés. Privée et indépendante, elle agit au nom de l'intérêt général. Elle est née de l'idée de créer un organisme privé et indépendant qui aiderait à concrétiser des projets à caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social ou culturel. **« Il s'agissait de réactualiser une pratique peu reconnue en France, le mécénat. Si traditionnellement le mécène était celui qui, avec ses propres ressources, protégeait et aidait l'artiste de son temps, cette facette de la philanthropie concerne aujourd'hui tous les domaines de l'intérêt général »**¹⁵². En 1965, Michel Pomey, alors conseiller au cabinet d'André Malraux, est chargé d'une mission : comparer les systèmes américain et français en matière de mécénat. A son retour des Etats-Unis, son rapport est sans équivoque : la vitalité des fondations aux Etats-Unis est sans commune mesure avec la situation française. Il entreprend alors de lancer le renouveau du mécénat en la personne d'une « *grande fondation* » à vocation générale. Son but est d'aider concrètement « *les initiatives de générosité* » émanant de toutes parts. Il fallait concevoir une entité capable de jouer un rôle d'intermédiaire et de catalyseur des générosités. **« Véritable médiateur entre la sphère publique et le secteur privé, les principes d'autonomie et de participation vont devenir le double moteur de son action »**¹⁵³. Dès l'origine, l'organisation devait se positionner comme complémentaire d'un Etat à la tradition interventionniste. Furent ensuite précisés les statuts dans lesquels la future Fondation de France pourrait catalyser l'intérêt général en accueillant en son sein d'autres fondations ainsi que tous types d'actions philanthropiques. Plus concrètement, il fallait convaincre les fondateurs potentiels (les principaux établissements financiers du moment) de la rigueur et du bien-fondé de ce projet en légitimant l'apport des 15 millions de Francs nécessaires à son démarrage. Le 9 janvier 1969, la Fondation de France est reconnue d'utilité publique. Elle peut faire appel à la générosité du public pour développer ses domaines d'intervention que sont la santé, la recherche scientifique et médicale, la culture, l'environnement et la solidarité.

« Tout entière vouée à son propre développement, [la Fondation de France] ne chercha pas à propager le concept de mécénat lui-même dans le monde des entreprises dont elle resta fort éloignée »¹⁵⁴ jusqu'à ce que s'établisse, bien plus tard, un partenariat avec ADMICAL. Néanmoins, les entreprises apprennent peu à peu à s'approprier le système mis en place et créent au sein de la Fondation de France des fondations sous égide, bénéficiant ainsi de la légitimité de la fondation-mère et simplifiant l'administration et la gestion. Si on peut qualifier la démarche de « solution de facilité », il s'avère qu'une telle fondation était nécessaire pour enclencher un engagement timide des entreprises. Celles qui ont fait appel à la Fondation de France dans le domaine de la culture ne sont pourtant pas légion. Il convient de citer ici la Fondation Cartier pour l'Art contemporain¹⁵⁵ (créée en 1984 à l'initiative du président de Cartier International, elle a pour vocation d'aider la création artistique contemporaine et d'en diffuser la

¹⁵² www.fdf.org (prélevé le 24 juillet 2003)

¹⁵³ *Ibid.*

¹⁵⁴ RIGAUD, Jacques. *Les deniers du rêve. Essai sur l'avenir des politiques culturelles*. Grasset, 2001. p. 165

connaissance), la Fondation CCF pour la Photographie (créée en avril 1995 elle « **s'est engagée à accompagner chaque année la promotion et la valorisation de deux photographes** »¹⁵⁶), la Fondation Crédit Mutuel pour la lecture (créée en 1992 et dotée d'un budget annuel de plus de 2 MF, la Fondation du Crédit Mutuel pour la Lecture « **a pour objet, par sa vocation à la fois culturelle et sociale, de soutenir ou d'initier des actions nationales ou régionales d'envergure permettant d'inciter tous les publics à la lecture** »¹⁵⁷), la Fondation Hachette (« **La Fondation Hachette est née en 1989, de la volonté de Jean-Luc Lagardère de prolonger le développement d'un grand groupe de communication par un mécénat en direction d'un public jeune : enfants, adolescents et jeunes adultes** »¹⁵⁸) ainsi que les fondations BMW et Daimler Chrysler France sur lesquelles nous reviendrons. Méritent également d'être évoquées la Fondation du Crédit Mutuel d'Anjou, qui contribue au « développement économique et culturel », la Fondation Mumm, active dans le domaine de la culture et de l'éducation ainsi que Fondation La Poste, oeuvrant pour la promotion de l'écrit, notamment par les correspondances et la chanson françaises.

L'Institut de France

Créé en 1795, ce « *Parlement du monde savant* »¹⁵⁹ est le regroupement de cinq académies : l'Académie française (fondée en 1635), l'Académie des inscriptions et belles-lettres (1663), l'Académie des sciences (1666), l'Académie des beaux-arts (créée en 1816 par la réunion de l'Académie de peinture et de sculpture (1648), de l'Académie de musique (1669) et de l'Académie d'architecture (1671)) et l'Académie des sciences morales et politiques (fondée en 1795, supprimée en 1803 et rétablie en 1832). Il a pour mission de perfectionner les arts et les sciences selon le principe de pluridisciplinarité et de gérer le millier de dons, legs et fondations dont il est dépositaire, se donnant ainsi les moyens d'exercer la première de ses missions. L'Institut de France gère le millier de fondations dont il est dépositaire. Pour 2002, le montant total des prix et subventions de l'Institut de France fut de « 5 028 190,55 euros »¹⁶⁰ (!). Les entreprises peuvent, elles aussi, constituer des fondations au sein de l'Institut de France, mais seules quelques-unes utilisent ce système : une dizaine au total¹⁶¹, et ce avant tout dans le domaine des sciences, à l'instar de la Fondation Aventis-Institut de France. Pour ce qui est de la culture, les entreprises ne se tournent guère vers cette institution plusieurs fois

¹⁵⁵ www.fondation.cartier.fr (prélevé le 2 août 2003)

¹⁵⁶ <http://www.ccf.com/fr/bienvenue/fondation/index.asp> (prélevé le 2 août 2003)

¹⁵⁷ <http://www.cmutuel.com/fondation/> (prélevé le 2 août 2003)

¹⁵⁸ <http://www.fondation-hachette.org> (prélevé le 2 août 2003)

¹⁵⁹ www.institut-de-france.fr

¹⁶⁰ <http://www.institut-de-france.fr/prixmecenat/notaires.htm> (prélevé le ??)

¹⁶¹ D'après le Service de communication de l'Institut de France (le 16 juillet 2003)

centenaire et empesée.

L'Institut du Mécénat de Solidarité (IMS)

Créé en 1986 par des dirigeants d'entreprises, l'Institut du Mécénat de Solidarité est un organisme à but non lucratif financé par les cotisations de ses 88 entreprises adhérentes. Claude Bébéar, président de l'IMS et grand patron français bien connu, explique : « *le rôle de l'entreprise n'est pas seulement économique... Chaque entreprise doit pouvoir s'investir avec les moyens dont elle dispose, afin que la Cité se porte mieux* »¹⁶². La mission de l'IMS est d'encourager et d'accompagner les entreprises dans la mise en œuvre de leur politique de responsabilité sociale. On retrouve parmi les entreprises adhérentes des membres d'ADMICAL et/ou des fondations sous égide de la Fondation de France, qui profitent de l'IMS comme d'un multiplicateur supplémentaire. En effet, ces quelques entreprises croisent souvent mécénat de solidarité et mécénat culturel, à l'instar d'IBM, d'Hachette (Fondation), de la RATP (Fondation d'entreprise pour la citoyenneté). La Fondation France Télécom témoigne elle aussi de cette double démarche déclinée sur l'ensemble du territoire, puisqu'elle se concentre sur trois pôles : la musique vocale, l'aide aux personnes autistes et le « Net solidaire ».

L'Union des Annonceurs (UDA)

Association à but non lucratif régie par la loi de 1901, l'UDA a été fondée en 1916. Elle est en France, « ***l'unique organisation représentative des annonceurs, c'est-à-dire des entreprises, des collectivités ou des organismes qui recourent aux différentes techniques de communication pour promouvoir leur notoriété, leur image, leurs produits ou leurs services*** »¹⁶³. La vocation de l'UDA est triple : assurer le développement de l'image et de l'influence des entreprises annonceurs vis-à-vis de leur environnement économique, social et politique ; permettre aux adhérents d'optimiser leurs investissements en communication sur le marché français et promouvoir des pratiques loyales et éthiques. L'UDA est l'organisme représentatif en matière de parrainage. Il se livre tous les deux ans à une étude sur ce thème (enquête qui n'a pourtant pas été reconduite en 2000 et 2002, la lente évolution du parrainage ne nécessitant plus un tel rythme...). L'enquête 1998, dernière en date, montre que la culture (52% des 205 entreprises ayant répondu font du parrainage culturel, contre 54% pour les 282 entreprises de l'Enquête 1996) est le deuxième domaine de parrainage après le sport (63%, contre 65% en 1996), et même le premier si l'on ajoute au chiffre de la culture celui du patrimoine (12% en 1998, 26% en 1996). Si l'UDA ne s'est pas focalisée sur la culture comme le fait ADMICAL (qui s'est pourtant ouverte à la solidarité et à l'environnement), il ne faut pas oublier qu'elle constitue un champ d'activité important pour les entreprises se livrant au parrainage. De plus, dans un même projet, certaines actions relèvent du mécénat au sens strict, d'autres du parrainage, et la frontière est parfois mince, tant et si bien que la même entreprise relève souvent, dans un même projet, des deux régimes fiscaux. La comparaison des adhésions à l'UDA et à ADMICAL montre aussi que certains membres d'ADMICAL appartiennent aussi à l'UDA.

¹⁶² www.imsolidarite.com

¹⁶³ www.uda.fr

Fondation de France, Institut de France, Institut du Mécénat de solidarité et Union des Annonceurs : ces quatre organismes contribuent à promouvoir l'engagement des entreprises. Ils sont également des partenaires d'ADMICAL. Car c'est avant tout l'Association pour le Développement du Mécénat Industriel et Commercial, créée en 1979, qui représente l'engagement culturel des entreprises en France.

2.1.2. ADMICAL, l'incontournable

« *Club d'entreprises mécènes* »¹⁶⁴, l'association bénéficie aujourd'hui du soutien de cent-dix entreprises. Elle a été créée en 1979 à l'initiative de trois jeunes gens (Axel Leblois, Patrick d'Humières et Pierre-Antoine Huré) revenant d'un voyage d'études aux Etats-Unis et désirant fonder en France une plate-forme sur le thème du mécénat. Prenant conseil auprès de Jacques Rigaud qui leur expose les résistances auxquelles ils vont se heurter, ils lui proposent de prendre la tête d'ADMICAL. « *Des innocents ne savaient pas que la chose était impossible, alors ils l'ont faite* »¹⁶⁵, s'exclame a posteriori Jacques Rigaud.

Depuis, l'association a indéniablement porté le réveil des entreprises dans le domaine de la culture. Elle a connu des avancées significatives qui font dire à Jacques Rigaud à la fin des années 1980 : « *pendant trois ans, nous avons prêché dans le désert. Les trois années suivantes virent la mode du mécénat, la multiplication des colloques et, en 1987, la définition d'un statut légal. Désormais, le mouvement connaît un développement constant* »¹⁶⁶. Par cette montée en puissance régulière, accompagnée de l'engagement progressif des entreprises, ADMICAL est devenue le fer de lance du mécénat culturel en France. Ses missions sont d'abord tournées vers les entreprises : « *depuis sa création en 1979, ADMICAL a pour objet de promouvoir le mécénat d'entreprise en France dans les domaines de la culture, de la solidarité et de l'environnement. Les principales missions de l'association consistent à conseiller les entreprises mécènes et les représenter auprès des pouvoirs publics et des relais d'opinion, à informer tous ceux que le mécénat d'entreprise intéresse de ses motivations, pratiques et enjeux et à conseiller les entreprises et les porteurs de projet au mécénat* »¹⁶⁷. Elle se veut ainsi « *plate-forme d'observation du mécénat d'entreprise unique en France, interlocuteur privilégié des entreprises, des porteurs de projets et des pouvoirs publics, et, enfin, carrefour de réflexion et de rencontre entre les différents acteurs du mécénat* »¹⁶⁸. ADMICAL est reconnue

¹⁶⁴ <http://www.admical.asso.fr> (prélevé le 24 mai 2003)

¹⁶⁵ Citation de Mark Twain. RIGAUD, Jacques. *Les deniers du rêve. Essai sur l'avenir des politiques culturelles*. Grasset, 2001. p. 167

¹⁶⁶ MAIGNAN, Raymond. *Les mécènes font du management*. In *La Vie française* ; 03.06.1989. p. 60

¹⁶⁷ Les missions d'ADMICAL, <http://www.admical.asso.fr> (prélevé le 24 mai 2003)

¹⁶⁸ *Ibid.*

d'utilité publique, ce qui atteste le caractère d'intérêt général attaché à sa mission. L'adhésion à ADMICAL est **annuelle**. Elle se monte à **2400 €** pour les **membres actifs** et à **6000 €** pour les **membres bienfaiteurs**. Cette cotisation est **déductible** d'impôts pour les entreprises à hauteur de 5 % de leur chiffre d'affaires hors taxe (loi du 1^{er} août 2003).

La culture fut dès 1979 le premier champ d'action d'ADMICAL (le seul à l'époque). Il est d'ailleurs significatif que les institutions culturelles soient des partenaires privilégiés d'ADMICAL (dont elles peuvent aussi être membres). Ce mécanisme propice à l'échange n'a guère lieu à l'AKS, qui peut alors apparaître comme un club fermé, réservé aux entreprises, mais qui laisse également aux entreprises et aux institutions culturelles la liberté de choisir leur interlocuteur. L'ensemble des structures culturelles françaises partenaires d'ADMICAL s'apparente en effet à un regroupement d'institutions privilégiées, le plus souvent parisiennes, qui bénéficient déjà de financements importants. Ce constat français témoigne d'une particularité française, la « culturisation » de l'engagement entrepreneurial.

Pour saisir cette particularité, il est intéressant d'adopter ici une démarche sociologique. Sabine Rozier privilégie cette approche et interroge **« les raisons de la relative « faiblesse » du mécénat d'entreprise français, par comparaison avec la situation d'autres pays, ainsi que la « culturisation » de cette pratique, c'est-à-dire le fait que les entreprises se soient préférentiellement engagées, dans le courant des années 1980, dans le soutien aux arts et à la culture alors que dans d'autres configurations nationales (aux Etats-Unis notamment), le soutien des entreprises aux biens publics va prioritairement à la santé et à l'éducation »**¹⁶⁹. Sabine Rozier cherche une explication dans l'analyse des conditions de la genèse de cette pratique sociale, en particulier dans l'étude du *« travail de mobilisation déployé par des acteurs ayant pour caractéristique d'occuper des positions dans les trois espaces (la bureaucratie d'Etat, le monde des affaires, la sphère culturelle), à la croisée desquels le mécénat d'entreprise a été progressivement mis en forme et codifié. Il apparaît ainsi que la relative « faiblesse » du mécénat d'entreprise en France réside paradoxalement dans les conditions qui ont autorisé et favorisé son développement »*. ADMICAL fait partie de ces conditions ; il est d'ailleurs tout-à-fait significatif que son président soit un haut fonctionnaire. La place qu'a pu prendre ADMICAL dans le paysage français est due en grande partie à la personnalité de son président Jacques Rigaud, ancien conseiller d'Etat et par ailleurs ancien directeur de cabinet de Jacques Duhamel et PDG de RTL. Par son parcours, Jacques Rigaud donnait l'assurance qu'il ne braderait pas les intérêts culturels (français). Car les premiers promoteurs du mécénat culturel en France ont été des grands patrons d'Etat attachés à la notion d'intérêt général et proches de la haute fonction publique ; ce phénomène est étranger à l'Allemagne où il n'existe ni prestige de la haute fonction publique ni « pantouflage » généralisé.

Un « retournement » intervient pourtant en France au début des années 1990 dans le monde du mécénat, **« avec la dévaluation brutale des interventions à caractère artistique et culturel, la montée en légitimité du soutien à des projets directement liés aux priorités de l'agenda des pouvoirs publics (lutte contre l'exclusion, aide à**

¹⁶⁹ ROZIER, Sabine. <http://crps.univ-paris1.fr/doctorants/rozier.html> (prélevé le 4 août 2003)

l'insertion, etc.) et la valorisation concomitante d'un mécénat plus stratégique, plus intéressé et plus directement lié à l'objet social des entreprises »¹⁷⁰.

L'essor du mécénat en France a donc été rendu possible grâce à des « réseaux d'acteurs proches de la haute administration » et à « l'accueil favorable des grands patrons d'Etat »¹⁷¹. Cette constatation laisse présager une forte personnalisation du mécénat en France.

2.1.3. Une forte personnalisation du mécénat d'entreprise

« C'est plus une question de principe qu'une question de moyens : seconde fortune de France avec des biens évalués à 7,6 milliards d'euros, trente-sixième mondiale selon le magazine Forbes, Bernard Arnault, 53 ans, a fait du groupe LVMH le leader des produits de luxe. Et un des premiers mécènes des musées français. Il contribue ainsi pour près d'un tiers au coût de l'exposition « Matisse-Picasso » (1 million d'euros sur un budget total estimé à 3,55 millions d'euros), et pour la moitié (152 000 euros) au budget du site Internet consacré aux deux artistes »¹⁷². Cette citation du Monde révèle une confusion largement répandue en France : entre le mécène personne privée (chef d'entreprise) et l'entreprise elle-même, qui s'engage ? La personnalisation du mécénat d'entreprise semble être en France une maladie incurable qui gêne, plutôt qu'elle ne l'encourage, l'engagement des entreprises (car les patrons changent et n'imposent pas forcément une « bonne » image). Le journaliste poursuit : *« cependant, la pratique du mécénat d'entreprise est si peu répandue en France, comparativement à d'autres pays, que Bernard Arnault fait figure d'exception. Depuis 1990, LVMH agit dans le domaine culturel et patrimonial en contribuant à la restauration de monuments (l'Opéra, les jardins du Palais-Royal, ou sept salles du château de Versailles), et au financement de grandes expositions. « Matisse-Picasso » est la quatorzième de la série. [...] A titre personnel, Bernard Arnault est passionné de musique. Il pratique assidûment le piano, et a même joué en public au Japon, sous la direction de Seiji Ozawa »¹⁷³.* Serge Halimi ne manque pas de dénoncer le dérapage et d'incriminer les médias, qui entretiennent l'image d'un « mécénat petits-fours » : *« MM. Pinault, Messier, Arnault gagnent de l'argent. Mais ils écrivent aussi, ils discourent, ils parrainent. Jamais la presse ne semble les avoir autant célébrés. Même quelques-uns des médias que M. Pinault ne possède pas encore ont glorifié le mécène qui aime tant la peinture. M. Arnault, lui, préférerait le piano »¹⁷⁴.*

¹⁷⁰ Ibid.

¹⁷¹ ROZIER, Sabine. Le mécénat culturel des entreprises. In Culture, Etat et marché. Cahiers français 312, Janvier-Février 2003. La Documentation Française. p. 58-59

¹⁷² BELLET, Harry. Mécène d'entreprise. Le magnat des produits de luxe, Bernard Arnault apporte une partie de ses capitaux à l'art. Le Monde Argent. 28 octobre 2002. p. 11

¹⁷³ Ibid.

Cette tendance à la personnalisation excessive du mécénat en France s'illustre également dans les couvertures de L'Actualité du mécénat, magazine édité par ADMICAL : les anciens numéros arborent en première de couverture Marcel Boiteux ou Jean-Marie Messier (voir l'annexe 13). Néanmoins, les porteurs de projets culturels ont progressivement pris la place des patrons, avant de céder la place aux projets, si bien qu'on pourrait avancer que la tendance s'estompe. Tempérée aujourd'hui, cette personnalisation fut certainement nécessaire pour lancer le mécénat en France : ADMICAL a eu besoin du concours de grands chefs d'entreprises montrant l'exemple. En effet, le développement du mécénat doit beaucoup « **à l'accueil que réservent à cette pratique de grands patrons d'Etat (ex-hauts fonctionnaires nommés à la tête de grandes entreprises privées et publiques dans les années 1980) fortement empreints de l'idéal du service public, goûtant les choses de la culture** »¹⁷⁵. Car ce sont des entreprises publiques, para-publiques et des sociétés privées très proches des autorités publiques qui s'engagent le plus durablement dans des projets de mécénat culturel, à l'instar de la Caisse des dépôts et consignations, de France Télécom, d'EDF, du GAN... Ainsi, l'on peut arguer que « **ce mécénat s'apparente, à bien des égards, à une forme de mécénat d'Etat externalisé** »¹⁷⁶ : il mobilise les mêmes principes (soutien à la création contemporaine, constitution d'un héritage commun, rayonnement de la nation), recourt aux mêmes modes d'action (subvention, achat, commande), met en place des mécanismes similaires de délégation de jugement esthétique à des collègues d'experts (au sein des fondations) et se défend de dicter à ses partenaires des exigences trop intrusives.

Il n'existe pas en Allemagne de personnalisation poussée du mécénat liée à la haute fonction publique, où le mécénat ne peut guère s'apparenter à une politique étatique qui n'existe que sous forme embryonnaire : le mécénat reste éloigné des acteurs et des politiques publics et émane plus directement, dès sa conception, de l'entreprise elle-même, de ses besoins et de son environnement. Certes, quelques grands mécènes entrepreneurs, dont les noms sont indissociablement liés à leur entreprises, participent à la structuration du paysage mécénal, tels Reinhard Mohn de Bertelsmann (qui a publié en février 2003 un ouvrage sur la « **responsabilité sociétale de l'entrepreneur** »¹⁷⁷).

Outre une personnalisation excessive, l'engagement culturel des entreprises souffre en France de l'hypothèque que fait peser la Fondation de France sur les fondations d'entreprises.

¹⁷⁴ HALIMI, Serge. *Nos mécènes*. *Le Monde diplomatique*. Janvier 2001. p. 25
<http://www.monde-diplomatique.fr/2001/01/HALIMI/14669> (prélevé le 12 août 2003)

¹⁷⁵ ROZIER, Sabine. *Le mécénat culturel des entreprises*. In *Culture, Etat et marché*. Cahiers français 312, Janvier-Février 2003. La Documentation Française. p. 59

¹⁷⁶ *Ibid.*

¹⁷⁷ MOHN, Reinhard. *Die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmers*. 2003. D'après *Forum, Das Magazin der Bertelsmann Stiftung*. <http://www.bertelsmann-stiftung.de/documents/forum-01-03.pdf> (le 22 juillet 2003)

2.1.4. L'avenir incertain des fondations d'entreprises, face à la toute-puissante Fondation de France

Née à la suite du Rapport produit par Michel Pomey, la Fondation de France a vocation à chapeauter et à contrôler les fondations qu'elle abrite. S'il s'est efforcé de trouver la voie d'un « mécénat à la française », Michel Pomey « **a fait fausse route [dans une] orientation majeure, dont nous vivons encore les conséquences** »¹⁷⁸, s'exclame Guy de Brébisson en 1993. La première erreur est la « **méfiance profonde qu'il nourrissait en fait à l'encontre des inspirations culturelles des chefs d'entreprises [et qui] le conduisit à imaginer des réseaux impossibles – et inacceptables – d'encadrement et de contrôle, où en particulier, les « experts » devaient faire écran partout où un contact risquait de surgir entre un artiste et une entreprise** »¹⁷⁹. Bien sûr, le principe d'intermédiaires qualifiés entre l'art et le monde économique n'est pas en soi critiquable (et les entreprises y font d'ailleurs appel d'elles-mêmes) « **mais le fait de laisser entendre qu'il n'y avait pas d'autre voie a sans doute contribué à freiner un certain élan** »¹⁸⁰. La loi de 1990 sur les fondations d'entreprise est certes venue améliorer une situation bloquée, mais l'élan n'est reparti que bien lentement : on compte en 2002 cinquante fondations d'entreprise actuellement actives mais la croissance n'est guère assurée : en 1997, trois fondations arrivées à échéance n'ont pas été prorogées, huit en 1998 et trois autres en 2000 (dont Montblanc de la Culture). Les mesures de la loi du 1^{er} août 2003 contre-balanceront peut-être le poids de la Fondation de France mais il semble peu probable, au vu des habitudes prises et des années de légitimité dont dispose la Fondation de France, qu'une telle évolution influe fortement sur les choix des entreprises.

Poids des organismes de promotion du mécénat, forte personnalisation et réseaux d'acteurs proches de la haute administration : la France n'offre guère un modèle ouvert au mécénat. Qu'en est-il en Allemagne ? Dans quel climat évolue l'engagement entrepreneurial pour la culture ?

2.2. La diversité allemande

Les entreprises allemandes engagées dans la culture se reposent moins qu'en France sur une structure représentative, qui existe pourtant en la forme d'un « groupe de travail ». Elles justifient d'abord leur engagement au regard de leur propre histoire et de leurs propres besoins, tout en s'appuyant sur des spécificités régionales et la liberté offerte

¹⁷⁸ DE BREBISSON, Guy. *Le Mécénat*. PUF. Que sais-je. 2^{ème} édition. 1993. p. 79

¹⁷⁹ *Ibid.*

¹⁸⁰ *Ibid.*

pour créer des fondations, tant et si bien que l'on peut parler de « diversité allemande ».

2.2.1. L'AKS, un modeste groupe de travail ?

L'AKS est né en 1996 au sein du Cercle culturel de l'économie allemande, lui-même créé en 1951. Lüdger Hünnekens, alors à la tête du Cercle culturel, témoigne en 1999 : **« Il n'existait encore jusqu'ici, du point de vue de l'économie, aucun forum pour le sujet « sponsoring culturel ». L'AKS se veut rampe de lancement d'où l'on peut relier et concentrer les nombreuses initiatives qui existent déjà et échanger des expériences pour continuer à améliorer cet instrument de la culture d'entreprise et de la communication d'entreprise. Il compte aujourd'hui cinquante entreprises qui font du sponsoring culturel. C'est un échantillon représentatif de toutes les branches de l'économie. Nous pouvons ainsi affirmer de façon légitime : nous parlons au nom des sponsors dans le domaine du sponsoring culturel en Allemagne »**¹⁸¹. En 2003, l'AKS compte soixante-sept entreprises adhérentes parmi les plus importantes entreprises allemandes, dont certaines appartiennent également au Cercle Culturel¹⁸². Le montant de l'adhésion est de 1550 euros (2400 ou 6000 euros pour ADMICAL) ; l'AKS ne dispose, outre la direction du Cercle culturel, que d'un salarié permanent.

En France, ADMICAL a pu se développer notamment parce qu'il n'existait pas encore d'organisation émanant de l'économie et vouée au domaine culturel. En Allemagne, la situation est toute autre : l'AKS ne constitue qu'un groupe de travail ; il se veut conjoncturel et peut être amené à être dissous. De plus, il est gêné dans son développement par le Cercle culturel, grand frère reconnu, qui soutient lui-même, au nom des entreprises, des projets dans les domaines de la musique, de l'architecture, des arts plastiques et de la littérature (mais les entreprises elles-mêmes ne s'engagent pas forcément dans la culture, beaucoup ne le font qu'indirectement, par le biais de leur cotisation auprès du Cercle culturel). Néanmoins, ce fonctionnement œuvre ainsi en faveur du rapprochement économie-culture : les chefs d'entreprise ou directeurs de communication sont impliqués directement, par un travail en commissions, dans le choix des lauréats, grâce aux conseils avisés d'experts. L'AKS quant à lui ne comprend que des entreprises s'engageant dans la culture. Son domaine d'action se cantonne au « sponsoring culturel ». Mais les amalgames sont faciles – et légitimes : les entreprises membres ont également des fondations (« Allianz Kulturstiftung », « Ernst-von-Siemens Musikstiftung »).

¹⁸¹ „Für das Thema Kultursponsoring gab es bis dahin aus Sicht der Wirtschaft noch kein Forum. Der AKS will Anlaufstelle sein, an der man die vielen Initiativen, die es schon gibt, konzentriert bündelt und Erfahrungen austauscht, um dieses Instrumentarium der Unternehmenskultur und Unternehmenskommunikation noch zu verbessern. Ihm gehören inzwischen über 50 Firmen an, die Kultursponsoring betreiben. Das ist ein repräsentativer Querschnitt durch alle Bereiche der Wirtschaft. Insofern sind wir auch legitimiert zu sagen: Wir sprechen für die Sponsoren im Bereich des Kultursponsorings in Deutschland.“ Lüdger Hünnekens, *Neue Musik Zeitung* 1999

¹⁸² L'appartenance au Cercle culturel ne présupant pas d'un engagement culturel propre à l'entreprise.

Le Cercle culturel, largement occupé par ses programmes propres et un travail, n'a donc pas la vocation à être une plate-forme telle qu'ADMICAL. En juillet 2003, il se lance pourtant dans le conseil pour la création de fondations culturelles, tant par les personnes physiques que morales. Cette nouvelle fonction a donné l'occasion d'une conférence de presse où étaient réunis un fondateur, Jürgen von Blankenburg ; la Ministre fédérale pour les affaires culturelles, Christina Weiss ; le membre le plus emblématique du Cercle culturel : Arend Oetker, chef d'entreprise également à la tête de la commission « arts plastiques » ; Bernhard Freiherr von Loeffelholz, qui a longtemps dirigé l'engagement culturel de la Dresdner Bank à Francfort ainsi que la fondation Jürgen Ponto.

Au sein de l'AKS il n'y a que des entreprises, pas d'institutions culturelles (même si une fonction de conseil est assurée). A la tête de l'AKS, nul haut fonctionnaire comme en France (ce serait impensable en Allemagne). Il convient d'ailleurs de rappeler que l'AKS siège au BDI, « Bundesverband der deutschen Industrie », la plus importante des organisations patronales allemandes. La structure semble ainsi plus « proche » de l'économie que de la culture. En France, ADMICAL et MEDEF coopèrent certes, mais ponctuellement : une telle proximité n'est pas pensable si l'on veut dédouaner le mécénat de toute velléité commerciale ou publicitaire. Ces différences dans la taille et le positionnement d'ADMICAL et de l'AKS témoignent indéniablement de « climats différents » pour le sujet dans les deux pays.

Il a pourtant été décidé, lors de l'Assemblée générale de l'AKS le 6 juin 2003, de coopérer plus étroitement avec les institutions culturelles. Le moment est certes propice car il est corollaire à l'élection d'un nouveau comité de direction (regroupant cinq entreprises, et non des moindres : Siemens, Beiersdorf, E.ON, Audi et Nord LB). Mais l'on peut émettre quelques doutes quant aux suites de ces déclarations lorsque l'on sait que l'AKS ne dispose que d'un employé permanent : il faut se donner les moyens de ses ambitions !

Ainsi, l'AKS est une structure bien plus souple, récente et légère et par là même plus fragile qu'ADMICAL. A priori « institutions » jumelles (mais l'AKS ne peut guère être qualifiée d'institution), ADMICAL et AKS reflètent au niveau des entreprises des traditions nationales différentes. Alors que l'on pourrait songer en France à « alléger » (ou « désinstitutionnaliser » ?) pour se préoccuper davantage des projets culturels, il paraît nécessaire de renforcer en Allemagne les structures de l'AKS, qui ne dispose pas encore des ressources nécessaires pour rechercher et collecter l'information, pour conseiller et diffuser. Cette relative faiblesse de l'AKS tient également au fait que l'AKS n'est pas la seule organisation prétendant représenter le sponsoring culturel en Allemagne.

FASPO : un potentiel concurrent pour l'AKS ?

Formé d'entreprises faisant du sponsoring, le « Fachverband für Sponsoring und Sonderwerbformen e.V. » (FASPO), « **organisme professionnel pour le sponsoring et les formes particulières de publicité** »¹⁸³, a fondé en 2002 un « groupe de travail sur le sponsoring culturel ». FASPO regroupe des « **entreprises, agences, commerciaux, chercheurs sur le thème du marché, prestataires de services et**

¹⁸³ <http://www.sponsoring-verband.de> (prélevé le 14 août 2003)

d'importants partenaires commerciaux »¹⁸⁴. Forme analogue à l'AKS émanant d'un secteur proche de la communication, son groupe de travail dédié au sponsoring pourrait concurrencer l'AKS. Néanmoins, il n'est guère actif, notamment si on le compare au groupe sur le sponsoring social, fondé en décembre 2002. Ce dernier semble refléter une tendance actuelle, voire une mode, tout comme le sponsoring dans le domaine de l'éducation¹⁸⁵, que FASPO met également à l'honneur.

FASPO compte certes davantage de membres que l'AKS, mais tous ne sont pas intéressés par la culture (voir la liste des membres, annexe 10). De plus, son aire de compétences est plus large et vise globalement l'espace germanophone : il s'étend vers la Suisse, qui connaît l'influence de l'école de Saint-Gall (celle-ci se manifeste par la « **foire européenne du sponsoring** »¹⁸⁶). FASPO est un groupe d'entreprises aux profils plutôt diversifiés, ce qui pourrait contribuer à son dynamisme, mais qui en fait davantage un ensemble disparate, et ne représente donc pas réellement un concurrent pour l'AKS. Si l'on cherche le rapprochement avec la France, on constate que son profil est plus proche de l'UDA que d'ADMICAL.

2.2.2. L'éparpillement des informations

Pour cerner l'engagement culturel des entreprises en Allemagne, la première difficulté tient à l'impossibilité d'un recensement exhaustif des actions et structures émanant des entreprises. Même dans le cas des fondations, la recherche est semée d'embûches : le « Bundesverband der deutschen Stiftungen » (fédération des fondations allemandes) ne distingue pas entre fondateurs ayant la personnalité morale et ceux qui ne l'ont pas. La catégorie « entreprise » n'est pas pour lui un critère de choix (et ce d'autant plus que de nombreux entrepreneurs sont des fondateurs, mais en leur nom propre ; cas qu'il ne faut d'ailleurs pas confondre avec la fondation d'entreprise ayant donné à sa fondation le nom d'un des créateurs de l'entreprise). Ce manque de données synthétiques sur les fondations d'entreprises est certes pallié par le guide édité par l'Institut Maecenata¹⁸⁷. Celui-ci recense en 1994 7000 fondations en Allemagne, et en décrit 1111 fondations, les plus significatives¹⁸⁸.

¹⁸⁴ „Zahlreiche Unternehmen, Agenturen und Institutionen haben sich im FASPO, dem Fachverband für Sponsoring & Sonderwerbformen zusammengeschlossen. Im Verband finden sich die Marktpartner im Bereich-Sponsoring wieder: Sponsoren, Agenturen, Anbieter / Vermarkter sowie Markt- und Medieninstitute. Die Höhe des Jahresbeitrags richtet sich nach dem Tätigkeitsfeld der einzelnen Mitglieder und berücksichtigt auch gemeinnützige Institutionen. Der Beitrag wird aufgrund einer umsatzabhängigen Selbsteinschätzung der Mitglieder festgelegt. Der Fachverband für Sponsoring & Sonderwerbformen ist vom Grundsatz her als Vereinigung von Unternehmen, Agenturen, Vermarktern, Marktforschern, Dienstleistern und wichtigen Marktpartnern konzipiert“.

¹⁸⁵ „Der FASPO startet im Dezember 2002 in Berlin den neuen Arbeitskreis "Socialsponsoring". Vertreter von Unternehmen, Organisationen, Agenturen, Institutionen erarbeiten einen Status Quo des Socialsponsoring in Deutschland.“

¹⁸⁶ **ESB Europäische Sponsoring-Börse**

¹⁸⁷ L'Institut Maecenata fut jusqu'à la fin des années 1990 le représentant allemand au CEREC.

En 2003, le « Bundesverband der deutschen Stiftungen » recense en Allemagne plus de 11000 fondations, dont un quart se consacrerait à l'art et à la culture ¹⁸⁹. Son partenariat avec le Cercle culturel révèle que les entreprises ne sont pas étrangères à ces fondations, mais les chiffres et les données manquent. A cette fin, un centre de ressources est en cours de création, fruit d'un partenariat du Cercle culturel avec la Fondation Robert-Bosch et la Fondation Bertelsmann, qui a lancé la première étape avec son étude sur les fondateurs allemands (« StifterStudie » : période du premier juin 2003 au 31 décembre 2004) avec le Bundesverband comme partenaire. Cette « **enquête d'envergure nationale des motifs, buts et expériences des fondateurs allemands** » ¹⁹⁰ se justifie par un manque de connaissances qui rend difficile la conquête de nouveaux fondateurs. Elle permettra, espérons-le, de discerner le rôle que jouent les entreprises dans les fondations allemandes.

Si une vue d'ensemble semble difficile, il s'avère plus simple d'appréhender l'engagement culturel au niveau même de l'entreprise, qui l'arbore souvent comme une composante de son identité.

2.2.3. L'engagement culturel, une forme de l'identité de l'entreprise

En Allemagne, un concept anglo-saxon a fait irruption dans les entreprises pour qualifier l'engagement culturel et l'intégrer à l'identité de l'entreprise : « Corporate Identity » , parfois en relation avec les expressions « Corporate Image » voire « **Corporate Culture** » ¹⁹¹ ou « Corporate Art ». La traduction, tant en français qu'en allemand, est malaisée et affadit un concept en vogue : « identité du groupe », « art d'entreprise » (expression qui fait frémir !), « Unternehmensbild » (« image d'entreprise ») ? Ce mouvement conduit à (re)baptiser les services, notamment dans les multinationales : « Corporate Communications » chez Altana AG ou « Corporate Communications Germany » chez J.P. Morgan AG. Ces mêmes expressions servent à décrire l'engagement culturel sur le site Internet de l'entreprise. En 2003, la tendance a poussé DaimlerChrysler à reformuler les axes de sa politique d'engagement culturel selon une « **Corporate sponsoring vision** »

¹⁸⁸ Maecenata Stiftungsführer. 1111 Förderstiftungen. Maecenata Management GmbH. München. 1994. 291 p.

¹⁸⁹ „Heute legt jede vierte der über 11.000 Stiftungen des bürgerlichen Rechts in Deutschland ihren Schwerpunkt auf Kunst und Kultur. Der Bundesverband Deutscher Stiftungen engagiert sich seit jeher aktiv insbesondere in diesem Bereich. Der Arbeitskreis „Kunst und Kultur“ unter der Leitung von Dr. Dominik Frhr. von König, Generalsekretär der Stiftung Niedersachsen, versteht sich als Sprachrohr für die Fragen und Probleme aus der praktischen Stiftungsarbeit der Kunst- und Kulturstiftungen. »

¹⁹⁰ „Eine bundesweite Untersuchung der Motive, Ziele und Erfahrungen deutscher Stifter „Der deutsche Stifter ist ein unbekanntes Wesen. Abgesehen von sporadischen Berichten über prominente Stifterpersönlichkeiten gibt es keine aussagekräftigen Informationen über die Beweggründe und Ziele, die Menschen dazu bewegen, eine Stiftung zu errichten. Auf dieser Grundlage ist es nicht möglich, gezielte Strategien zu entwickeln, um noch mehr Menschen zum Stiften anzuregen.“

¹⁹¹ DISCHINGER, Nicola. Kultur, Macht, Image. Frankfurter Banken als Sponsoren. Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie. Frankfurt. 1992. p. 31

192

La « Corporate Identity » désigne plus ou moins ce que l'on nomme en France la « culture d'entreprise » mais trouve avec le mécénat et le sponsoring un nouveau champ d'application. Que recouvre exactement cette notion ? Selon Klaus Siebenhaar, la « Corporate Identity » est l'agrégation de la « Corporate Image » (qui se fonde notamment sur le design), et d'un deuxième pôle : la « personnalité de l'entreprise », autour de laquelle gravitent son comportement, l'image qu'elle cherche à se donner en public ainsi que la communication d'entreprise, à laquelle se rattache l'engagement culturel¹⁹³. Personnifiée, l'entreprise a de multiples traits de caractère, et l'un d'entre eux est son goût pour la culture, qui ne doit pas être banal.

Le « Corporate Art », se décline davantage en relation avec les arts plastiques. Brigitte Lehman-Fiala lui prête cette définition : « ***l'engagement que l'on nomme « Corporate Art » désigne ainsi [...] l'ensemble des activités menées par l'entreprise qui vont dans le sens des objectifs de l'entreprise et qui la mettent en contact avec les arts plastiques, des œuvres d'art ou des artistes. Ainsi, le « Corporate Art » est le résultat, l'ensemble de l'art avec lequel une entreprise peut être amenée à établir des liens réfléchis, en raison de son engagement, orienté vers des buts précis*** »¹⁹⁴. Elle dresse ainsi ce tableau pour résumer les manifestations possibles du « Corporate Art » :

¹⁹² brochure : DaimlerChrysler. « Corporate sponsoring vision. Das 3-C-Modell ». 2003. 34 p.

¹⁹³ SIEBENHAAR, Klaus. Kultur & Management. Positionen – Tendenzen – Perspektiven. Nicolai. Berlin. 1992. p. 38

¹⁹⁴ „Corporate Art Engagement bezeichnet damit im Sinne dieser Arbeit: Die Gesamtheit der von einem Unternehmen im Sinne der Unternehmensziele betriebenen Aktivitäten, die zu Berührungen mit der Bildenden Kunst, Kunstwerken oder Künstler führen. Corporate Art ist dann das Ergebnis, die gesamte Kunst, mit der ein Unternehmen aufgrund seines zielgerichteten Engagements in begründete Verbindung gebracht werden kann.“ LEHMAN-FIALA, Brigitte. Corporate art und markorientierte Unternehmensführung. Eine inerdiziplinäre Analyse zu Kunst, Kunstwirkung und Ästhetik im Marketing kunstbranchenfremder Unternehmen. FGM-Verlag. München. 2000. p. 38

A
l'extérieur
de
la
sphère
de
l'entreprise
-Art
activités
bibliothèques
produit
indépendamment
lieu
l'entreprise (« Corporate
livres
œuvres
édités) -
fondation
influence
pièces
l'entreprise
père
financière,
élection
différence -
œuvres
matérielle
pays
les
manifestations
artistiques
choisies
part
sur
expositions) -
bâtiments
financière,
en
l'extérieur
par
matérielle
pays) -
les
relations
artistiques

oboisies,
galerie
des
des organisations,
groupes
disposition
spécifiques -
des
propositions
provisaires -
par
dans
remise
ordre
prix) -
performances
intégré
Entreprise
dans
performances
dans
les
salles
d'attente)
cadre
du
design
d'un
produit)
Art
mises
caractéristiques
produit
dessus,
reprise
Corporate
produites
comme
manifestations
particuliers :
prise
en compte
d'entreprise »
à une
commande

précise

Ces manifestations entrent incontestablement dans le champ du parrainage et du sponsoring culturels.

En France, l'influence anglo-saxonne paraît plus lointaine. Pourtant, le premier « *Forum du management responsable* » qui s'est réuni à Evian fin 2000 fait expressément référence au concept de « *corporate social responsibility* »¹⁹⁵. Mais dans ce premier forum, la culture n'est pas encore présente (sauf chez IBM). On peut souhaiter qu'elle commence à prendre sa place dans le débat qui s'installe : elle court sinon le risque d'être marginalisée et délaissée. Dans cette quête, il faut bien sûr veiller à ce que les projets culturels ne soient pas enchaînés et instrumentalisés au profit de l'image de l'entreprise (mais une telle méthode joue en défaveur de l'image de l'entreprise).

On le voit, les entreprises subissent en France et en Allemagne des influences différentes dans le domaine de l'engagement culturel. Quels enseignements peut apporter la comparaison entre les pratiques en vigueur dans les deux pays ?

2.3. De l'échange d'expériences

En France, ADMICAL a été une structure nécessaire au développement de l'engagement structurel des entreprises. Elle a pu initier et légitimer leur action. Sa création n'est pas le fait des entreprises elles-mêmes. En Allemagne, l'AKS ne constitue qu'un « groupe de travail » émanant directement des entreprises et mis en place de façon conjoncturelle pour améliorer les dispositions fiscales. Plaçons nous maintenant au niveau des entreprises. Il semble que l'exemple allemand inciterait à décentraliser, tandis que l'expérience française des clubs d'entreprises conduirait à se regrouper.

2.3.1. La décentralisation selon le modèle allemand

Si l'on se place à l'échelle de l'entreprise, on constate que les entreprises allemandes n'hésitent pas à mener des projets importants sur les divers lieux de l'entreprise. Ainsi, les filiales de la Dresdner Bank bénéficient dès les débuts de l'engagement culturel de la banque dans les années 1970 d'œuvres à exposer. De plus, ces mêmes filiales acquièrent rapidement leur autonomie et gèrent leur budget culturel à leur guise. Un fonds est ainsi créé à Munich pour encourager de jeunes musiciens, tandis que la succursale espagnole de la banque se lance à Madrid dans une exposition sur l'art espagnol contemporain (période après Franco) avec la Fundacion General Mediterranea¹⁹⁶.

¹⁹⁵ D'HUMIERES, Patrick. CHAUVEAU, Alain. *Les pionniers de l'entreprise responsable*. Editions d'Organisation. 2001. p. V

¹⁹⁶ DISCHINGER, Nicola. *Kultur, Macht, Image. Frankfurter Banken als Sponsoren*. Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie. Frankfurt. 1992. p. 125-6

HVB Immobilien AG, entreprise immobilière qui emploie 370 salariés, met quant à elle en œuvre le concept de « Kunst am Bau » (« art sur le bâtiment »), qui s'adapte particulièrement bien à son domaine d'activité. A Stuttgart notamment, elle travaille avec la chorégraphe Birgit Keil, à qui elle offre un soutien durable. Cette stratégie permet à l'entreprise immobilière de faire connaître ses chantiers – certainement dans l'optique de mieux les vendre, mais HVB Immobilien n'attend rien d'autre de la chorégraphe que de la danse (une seule mise en scène a eu lieu en 2003 sur un chantier¹⁹⁷, la seconde a été annulée à cause du mauvais temps). A Berlin, dans le quartier « Oberbaum City » anciennement à l'Est et en cours de réhabilitation (par les soins de HVB Immobilien), l'entreprise s'engage dans le domaine de l'architecture et de la peinture (exposition consacrée à Berlin-Est, sous la houlette d'Anette Schwarz). D'avril 1999 à juillet 2001, un précédent projet avait réuni autour du « Klangkunstforum Potsdamer Platz » plusieurs artistes (Christina Kubisch, Bernhard Leitner, Ulrich Eller, Hans Peter Kuhn et Sam Auinger notamment) qui avaient travaillé à six installations sonores sur un chantier de l'entreprise. On le voit, l'entreprise évolue au sein des villes où elle est présente : il est important, pour elle mais aussi pour les artistes, qu'elle ne reste pas axée sur un même lieu.

On observe chez DaimlerChrysler la même tendance à mettre en valeur les différents territoires où l'entreprise s'est implantée : à Stuttgart et à Berlin également (et sans qu'on puisse soupçonner l'entreprise de velléités immobilières). Elle s'est ainsi appropriée la Potsdamer Platz, en particulier par des sculptures de Jeff Koons (Balloon Flower), de Robert Rauschenberg (riding bikes) et de Keith Haring (Untitled – Boxers), des travaux de François Morellet (Light Blue) et de Jean Tinguely (Méta Maxi) ou une installation aérienne d'Auke de Vries (Gelandet), tandis qu'au siège de l'entreprise à Stuttgart, les travaux de Bernhard Heiliger ou Norbert Kricke sont accessibles au public.

Ces exemples de grandes entreprises allemandes engagées dans la culture et actives en de nombreux endroits témoignent de la diversité allemande en la matière. En France, les entreprises ne misent pas tout sur Paris, mais elles ont toutefois les mêmes penchants que les autorités publiques et concentrent souvent leur action dans la capitale ou restent du moins cantonnées à la ville où elles ont leur siège.

Le dynamisme allemand profite également du rôle non négligeable des chambres de commerce et d'industrie¹⁹⁸, sous l'impulsion de la fédération nationale qui a fondé un groupe de travail sur ce thème en juillet 2003 et qui incite les entreprises à s'engager dans la culture. Cette tendance se développe certes en France aussi, à l'exemple de la CCI de Limoges et de la Haute-Vienne, mais gagnerait à être généralisée.

¹⁹⁷ „Ballett auf der Baustelle. Am 5. Juni 2003 präsentierten zehn Stipendiaten der Tanzstiftung Birgit Keil das Stück »elevation« auf der Baustelle an der Rosensteinstraße in Stuttgart. Die Zuschauer waren begeistert von der Darbietung der Tänzerinnen und Tänzer zu Musik von Johann Sebastian Bach und John Cage. Die außergewöhnliche Choreographie stammt von Terence Kohler - einem 19-jährigen Australier und ebenfalls Stipendiat der Stiftung.“
<http://www.hvbimmobilien-ag.de/projekte/aspekte.php?id=1000073> (prélevé le 16 juillet 2003)

¹⁹⁸ Partnerschaft Kultur und Wirtschaft. Industrie- und Handelskammer in Deutschland. DIHK (Deutscher Industrie und Handelskammertag). 2003. 28 p.

Changeons de pays et de perspective pour nous placer, non plus à l'échelle de l'entreprise, mais au niveau d'un territoire. En France, les clubs d'entreprises constituent une manifestation de plus en plus répandue de l'engagement des entreprises.

2.3.2. L'intérêt des « clubs d'entreprises » français...

Emanant d'initiatives locales et bien souvent d'institutions culturelles, les clubs d'entreprises français contrastent avec les projets solitaires des entreprises allemandes.

Définition des clubs d'entreprise

Les clubs d'entreprises sont « **des regroupements d'entreprises sous forme informelle ou d'associations ou de fondations ayant une autonomie juridique distincte du ou des bénéficiaire(s) de leur mécénat, et fédérant, pour une politique de mécénat commune, plusieurs entreprises. Nés le plus souvent autour d'une institution culturelle [...], ces clubs réunissent des entreprises de taille variable, qui mettent en commun leurs moyens pour effectuer un ou des projet(s) de mécénat collectif** »¹⁹⁹. ADMICAL en dénombre près de soixante-dix en 1996, plus de quatre-vingts en 2000. L'association se félicite du développement de ce mécénat collectif local qui n'a cessé de s'amplifier dans les années 1990. Ce phénomène rend-il compte d'un modèle adaptable à l'Allemagne ?

Des modèles ?

Les clubs naissent souvent autour d'une institution forte, comme un théâtre ou un orchestre. Largement financées par les villes et les Länder, de telles institutions existent en Allemagne et bénéficient d'une aura nationale. Cette condition première est remplie. De plus, comme on l'a vu précédemment, les entreprises aiment à se lier avec une institution géographiquement proche, en atteste le partenariat qui associe à Düsseldorf E.ON et la « **NRW Kunstsammlung** »²⁰⁰, abritée dans le musée qui fait face à l'entreprise, les deux bâtiments ayant le même architecte. Le terrain est donc propice.

En France, la tendance s'est généralisée, à tel point que le club d'entreprises devient une forme classique de soutien à la culture : en dehors des festivals, nombre de théâtres et d'orchestres se sont entourés de clubs d'entreprises mécènes. « **Ainsi, le club Mécèneentreprise Ile-de-France accompagne le Théâtre du Châtelet, Nantes Opéra Entreprises, l'Opéra de Nantes et l'AROP**²⁰¹ favorise le rayonnement de l'Opéra National de Paris tandis que le Cercle de l'Orchestre de Paris intéresse les entreprises à la vie de l'Orchestre »²⁰². De cette manière, de plus en plus d'entreprises

¹⁹⁹ www.admical.asso.fr (prélevé le 18 juillet 2003)

²⁰⁰ „collection d'art de NRW“ (du nom du Land Nord-Rhein-Westphalen)

²⁰¹ Association pour le rayonnement de l'Opéra de Paris. In FOUILLET, Violette. Le Mécénat musical. <http://www.metiers-du-classique.com/MDossiers/Mecnat/MecEntrepr.html> (prélevé le 20 août 2003)

²⁰² Le mécénat culturel en 2000. Répertoire du Mécénat d'entreprise 2000-2001. ADMICAL. p. 83

s'associent pour réaliser des opérations plus ambitieuses que celles qui seraient à leur portée si elles restaient isolées. **« A l'origine de ces clubs, on retrouve ici encore l'initiative personnelle de chefs d'entreprise qui réussissent à fédérer les bonnes volontés autour d'un projet le plus souvent culturel »**²⁰³. L'intérêt de la formule tient à son dynamisme et à son effet « boule de neige ». En France, on pourrait multiplier les exemples à l'envi : l'Orchestre National de Lille soutenu par une association d'entreprises du Nord, Mécénat pour le Lot a été fondé en 1990, sur l'initiative de Cartier, pour intéresser les entreprises du département à la vie culturelle (le Printemps de Cahors ou le festival de Saint-Céret ont été encouragés dans ce cadre) ou encore Aïda, lancée en 1988 avec la bénédiction de la municipalité, par Claude Goumy, alors au sein de Matra Espace à Toulouse et passionné de musique. Grâce à cette association des industriels et entreprises amis de l'Orchestre National du Capitole de Toulouse, les partenaires se voient proposer des concerts privés, des dîners et des voyages d'accompagnement en échange d'une cotisation annuelle qui varie selon la taille du mécène de 4000 à 20000 euros. **« Aïda a le mérite d'impliquer les salariés des entreprises adhérentes [phénomène qui gagnerait à se développer en France], qui bénéficient de billets à tarif préférentiel. On peut en effet saluer cette initiative originale : un concert exceptionnel qui a réuni, sous la direction de Michel Plasson, les musiciens de l'orchestre et 400 chanteurs amateurs, salariés des entreprises membres de l'association »**²⁰⁴.

Le club d'entreprises a de nombreux avantages : il multiplie l'effet d'image et de notoriété ; il permet d'attirer ou de conserver des salariés compétents (surtout quand il est placé dans une région touchée par la crise), d'étoffer le carnet d'adresses... Pour l'institution culturelle, il procure un public assidu et fidélisé. On constate que la formule continue à faire se propager peu à peu en France : l'association « Mécènes du Sud » vient d'être créée à Marseille, dans le but de **« faire émerger la création contemporaine et contribuer ainsi au rayonnement culturel de Marseille »**²⁰⁵. Celle-ci est née à l'initiative de huit sociétés fondatrices : Groupe CFM, Courtage de France Assurances, Groupe High Co, Olympique de Marseille, Société Marseillaise de Crédit, Pébéo, Société Ricard et Vacances Bleues. Alain Chamia, président de la société Ricard, a été élu Président de Mécènes du Sud.

Ce modèle, né en France du souci de se libérer des contraintes institutionnelles par une forme associative pratique et facile, pourrait être adopté en Allemagne pour des projets d'envergure nécessitant des moyens importants et capables de procurer aux mécènes et parrains une visibilité certaine. L'hypothèse est d'autant plus crédible qu'une certaine tendance au regroupement s'observe aussi en Allemagne. Ainsi, l'île aux musées de Berlin offre un bel exemple pour la réunion d'entreprises autour d'un projet culturel (dont la valeur a été reconnue par l'UNESCO puisque le site figure depuis 1999 au

²⁰³ DECLAIRIEUX, Bruno. *Les petites entreprises font les grands mécènes*. L'Entreprise N° 160 – Janvier 1999. p. 75

²⁰⁴ *Le mécénat culturel en 2000*. ADMICAL. 2000. p. 4 (document PDF)

²⁰⁵ *Mécènes du Sud*. Communiqué de presse. 5 p. <http://www.espaceculture.net/Mecenes%20du%20sud.pdf> (prélevé le 23 juillet 2003)

patrimoine mondial de l'humanité). Par le « Masterplan » mis en place en 1999, les « Staatliche Museen zu Berlin » (Musées d'Etat de Berlin) ont pu gagner des sponsors prestigieux en vue de rénover un ensemble qui avait déperissé sous la RDA. Ainsi, **« à l'automne 2001, neuf grandes entreprises – le groupe Allianz, Die Bahn, Bertelsmann, DaimlerChrysler Services, Deutsche Bank, JPMorganChase, KPMG, Siemens, ZDF - se sont jointes au conseil d'administration de l'île aux musées dans le but de les soutenir pour une période de dix ans, dans un premier temps »**²⁰⁶. Dans ce projet, il n'existe pourtant pas encore de structure commune ou de lien entre les entreprises ; néanmoins leur présence commune au sein du conseil d'administration laisse présager la formation d'un club d'entreprises mécènes. Enfin, ce modèle serait pertinent pour toutes les institutions culturelles de la partie orientale de l'Allemagne, qui connaissent des difficultés financières récurrentes.

Les organisations de promotion du mécénat et du sponsoring culturel devraient avoir pour rôle de propager les expériences des entreprises des pays voisins dans le domaine de la culture. L'échange se fait certes entre l'AKS et ADMICAL, voire par l'intermédiaire du CEREC (dont on attend beaucoup par sa nouvelle visibilité sur Internet) mais il se révèle peu intense et trop sporadique. Néanmoins, on peut affirmer que ces organisations de promotion et de représentation des entreprises jouent un rôle important, notamment en tant que lobby, dans la définition juridique des règles encadrant le mécénat. L'examen des deux structures et de leur environnement respectif a confirmé les deux postulats avancés : l'influence des institutions a octroyé à ADMICAL un rôle initiateur et moteur en France, tandis que la diversité régionale n'a laissé pour l'instant à l'AKS qu'une fonction utilitaire et d'accompagnement en Allemagne. Chacun à sa manière, ADMICAL et AKS concourent pourtant à l'installation durable de l'engagement culturel des entreprises en France et en Allemagne. Mais leur présence seule ne peut laisser présager un climat sain et des conditions favorables, notamment pour les artistes, à un partenariat véritable et viable qui s'inscrive dans le long terme.

²⁰⁶ „Im Herbst des Jahres 2001 haben sich neun führende Wirtschaftsunternehmen - Allianz Group, Die Bahn, Bertelsmann, DaimlerChrysler Services, Deutsche Bank, JPMorganChase, KPMG, Siemens, ZDF - zunächst für die Dauer von zehn Jahren zur Förderung der Museumsinsel Berlin im "Kuratorium Museumsinsel" zusammengeschlossen.“ Staatliche Museen zu Berlin. <http://www.smb.spk-berlin.de:8000/smpk/de/links/index.jsp?n=5&objID=3496&p=2> (prélevé le 12 août 2003)

III. Les conditions pour un engagement durable et viable des entreprises françaises et allemandes dans la culture

**«Disons-le, ils ne sont ni une mode ni une histoire d'argent. Simple mode, ils auraient disparu. Banale histoire d'argent, ils se tariraient. Non, il s'agit de bien plus. Parrainage et mécénat culturels sont des ponts. Des ponts jetés entre acteurs culturels et entreprises. Donc, pour ceux-ci, un mode de relation au monde. Parrainage et mécénat sont, au sens le plus élevé, partenariat. Avec tout ce que ce terme porte de solidarité, réciprocité d'échanges, fraternité »²⁰⁷.
Ministère de la Culture**

C'est un lieu commun que de vanter dans le domaine du mécénat et du parrainage culturels les partenariats qui durent : ils sont souhaitables pour l'entreprise, afin que s'attachent à son nom les engagements culturels pris, ainsi que pour les acteurs culturels qui profitent d'un environnement stabilisé pour travailler. Il existe certes un danger de « routinisation », moindre pourtant au regard des avantages apportés. Mais la voie d'un engagement durable est semée d'embûches : **« la pérennité des actions est un autre problème récurrent. Lassitude, problèmes financiers, changement de personnes, les raisons des désengagements sont multiples »²⁰⁸.**

On peut ainsi citer l'exemple de l'association Culture et Entreprises 87, qui regroupe

²⁰⁷ <http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/fiches/index-fiches.htm> (prélevé le 23 juin 2003)

plusieurs entreprises de la région Limousin et le Conseil Général de la Haute-Vienne. Elle **« n'a réalisé en 1998 aucune opération de soutien à des manifestations culturelles, comme elle le faisait habituellement, notamment à l'encontre du Festival international des arts du cirque de Nexon ou l'Ensemble baroque de Limoges. Le fabricant de chaussures Weston, l'un des membres de cette association, a décidé de ne plus apporter son soutien financier. Interrogée, la direction n'a pas souhaité faire de commentaires... »**²⁰⁹ Dans un mariage entre l'économie et la culture, les frustrations sont inévitables : le mécénat exige de part et d'autre une adaptation aux modes de fonctionnement de l'autre, mais une réaction saine consiste à réajuster les actions de mécénat en fonction des déceptions et des attentes. L'entreprise berlinoise GASAG a ainsi arrêté une coopération devenue défailante avec l'« Universität der Künste »²¹⁰ (l'entreprise a appris par la presse le nom des lauréats du prix qu'elle soutenait), sans pour autant stopper son intervention dans la culture²¹¹. Cette expérience fut l'occasion d'entamer un partenariat fructueux avec la « Kunstfabrik »²¹².

Pour faire progresser l'engagement culturel des entreprises françaises et allemandes, il convient d'identifier les blocages et les dangers pour émettre quelques propositions.

La thèse avancée est la suivante : pour faire progresser l'engagement culturel des entreprises, il faut mettre l'accent sur l'échange et la contrepartie, sans pour autant entraver la liberté des artistes. L'exercice est périlleux mais l'objectif en vaut la peine ! Il passera notamment par la promotion du parrainage culturel en tant que composante valable de l'engagement des entreprises, et non uniquement comme une simple variante de la publicité traditionnelle.

3.1. Mettre en avant l'enrichissement réciproque et l'échange

« Le régime fiscal français est très peu avantageux, que ce soit en comparaison avec d'autres pays ou surtout avec le parrainage qui est une forme de publicité. Celui-ci n'est pas plafonné contrairement au mécénat qui est pourtant désintéressé ! »²¹³ En France, on prête traditionnellement au mécénat, par la force du mot, les traits du grand seigneur désintéressé. Mais le mécénat n'est jamais totalement

²⁰⁸ DECLAIRIEUX, Bruno. *Les petites entreprises font les grands mécènes*. L'Entreprise N° 160-Janv. 1999. p. 77

²⁰⁹ Ibid.

²¹⁰ l'„Universität des Arts“

²¹¹ D'après l'interview de Birgit Jammes, Responsable du Sponsoring à GASAG

²¹² „Kunstfabrik am Flutagraben“ (usine d'art : traduction littérale): institution vouée à l'expérimentation, elle se veut plate-forme dédiée à l'art contemporain. Site Internet : <http://www.kunstfabrik.org>

désintéressé ! La mise en valeur de la gratuité du geste témoigne au minimum d'une attente de reconnaissance. Le bénéfice attendu n'est pas chiffrable et reste difficilement contrôlable, mais il existe. L'intérêt bien compris des entreprises, s'il reste camouflé, n'est pas pour autant mauvais et indigne de s'appliquer à l'art et à la culture, qui revêtent facilement les airs de la gratuité et de l'innocence. Dans ce qu'on appelle en France « mécénat » et en Allemagne « Kultursponsoring », la contrepartie attendue, qu'elle soit explicitée ou non, exigée ou simplement souhaitée, est disproportionnée eu égard aux moyens investis : c'est cette qualité que l'on attend d'elle, et non son inexistence !

3.1.1. Pour la reconnaissance d'une « contrepartie », même indirecte ou modeste

Proposant « *quelques principes pour un mécénat performant* », Thierry Besançon conseille de « **construire un partenariat réciproque** »²¹⁴. Répandu ce prétexte peut sembler logique mais n'est pas si évident dans le domaine de la culture.

La notion de contrepartie est centrale dans la définition du mécénat et du parrainage. D'après la définition du Ministère de la Culture (qui n'admet aucune contrepartie), et vu le « *caractère très restrictif* »²¹⁵ de la loi sur le développement du mécénat promulguée le 23 juillet 1987 qui prévoit que le don doit être sans contrepartie directe ou indirecte, « **on tue vite la poule aux œufs d'or que pourrait être le mécénat, car [cette définition] interdit purement et simplement d'en espérer le moindre retour d'image** »²¹⁶. Ainsi, Jacques Rigaud, en tant que président de l'ADMICAL, a souhaité l'assouplissement de cette notion et propose que soit généralisée la notion applicable à la loi de 1990 sur les fondations, qui n'exige que l'absence de contrepartie immédiate et d'égale valeur. D'après François de Mazières, la solution « **permettrait de mettre fin à cette ambiguïté qui handicape aujourd'hui lourdement le développement du mécénat** »²¹⁷. Depuis la loi de finances de 2000, le nom de l'entreprise mécène peut être associé aux opérations réalisées par l'organisme bénéficiaire sans que ce dernier ne devienne systématiquement soumis aux impôts commerciaux. Ainsi, ADMICAL emploie sciemment le terme de « mécénat » « **dans une acception très large** »²¹⁸ et admet donc des « **contreparties indirectes (image, logo, sans message publicitaire) et quantifiables (la jurisprudence acceptant un montant inférieur à 25% de la somme donnée)** »²¹⁹.

²¹³ DE MAZIERES, François. *La culture n'est pas un luxe. La fin du jacobinisme culturel*. 1999. Edit. ESKA. p. 139

²¹⁴ BESANÇON, Thierry. *Nouveaux enjeux du mécénat en Europe. Anticiper, maîtriser, pratiquer les stratégies citoyennes des entreprises*. Juris Service. 1994. p. 145

²¹⁵ "Le mécénat ou le mythe de l'oncle d'Amérique" In DE MAZIERES, François. Op. Cit.

²¹⁶ *Ibid.*

²¹⁷ *Ibid.*

²¹⁸ <http://www.admical.asso.fr/default.asp?contentid=161> (prélevé le 16 juillet 2003)

On a pu conclure des tableaux (cf p. 20) comparant les domaines d'activités d'entreprises pratiquant le mécénat et le parrainage que ces deux catégories sont proches. De plus, la pratique nous enseigne que ce sont en partie les mêmes entreprises, provenant notamment des secteurs bancaire, alimentaire, des services et de la technologie. Birgit Jammes, de GASAG, explicite ce constat : elle mène l'engagement culturel de son entreprise selon une ligne fixée avec le conseil d'administration, sans différencier dans le détail les actions qui relèvent des dons et celles qui donnent droit à un avantage fiscal. En effet, les entreprises mènent parallèlement des activités de parrainage et de mécénat ; dans la pratique, la distinction ne s'opère parfois qu'au sein des services juridiques de l'entreprise chargés de remplir les dossiers d'exonération pour l'administration fiscale. La jurisprudence (française) fixe un seuil de 25 % mais dans la pratique, la vérification n'est ni aisée - notamment dans le cas du mécénat de compétence ou de dons en nature - ni systématiquement opérée par l'administration fiscale. De plus, l'exercice se complique en Allemagne par le changement de niveau (administration fédérale et non plus régionale).

Le même Ministère français de la Culture qui vante un mécénat désintéressé change de ton lorsqu'il s'agit de la (sa ?) réforme et rapproche sans hésiter mécénat et parrainage : **« avec la nouvelle loi, le système de déduction des dons du bénéficiaire imposable est remplacé par une réduction d'impôt égale à 60 % du montant du don, comme pour les particuliers. C'est une solution simple et claire, qui conduit quasiment à doubler l'avantage fiscal du mécénat. Celui-ci deviendra ainsi plus attractif que le parrainage à vocation publicitaire »**²²⁰. Cette (seconde) position est assurément la bonne car elle contribue à briser le mythe selon lequel le mécénat serait totalement désintéressé et le parrainage totalement tourné vers le profit. Le grand public peut continuer à croire que le mécénat est désintéressé, mais pour que le mécénat culturel se développe, il faut que les entreprises potentiellement mécènes prennent conscience de tout ce qu'il peut leur apporter. La réforme actuelle, qui rapproche les conditions juridiques encadrant le mécénat et le parrainage, témoigne de cette nécessité mais le manichéisme malsain lié aux termes de « mécénat » et de « parrainage » n'en disparaît pas pour autant. Il devient juste un peu plus intenable. La césure entre les concepts de « gratuité totale » et de « mécénat », qui n'est plus guère dans les faits qu'une vue de l'esprit, doit donc s'opérer. Une fois ce blocage vaincu, l'engagement culturel des entreprises aura un avenir en France. En Allemagne, il n'a guère lieu et si l'engagement est entravé, c'est davantage par une situation économique difficile. L'administration fiscale a sauté le pas en 2000, avec l'instruction fiscale du 26 avril 2000, selon laquelle l'association du nom de l'entreprise versante aux opérations réalisées par l'organisme relève du mécénat si elle se limite à la simple mention du nom du donateur, quels que soient le support et la forme, à l'exception de tout message publicitaire. Ainsi, l'administration fiscale reconnaît l'existence de contreparties dans une opération de mécénat, à condition qu'il existe une disproportion marquée entre les sommes données et la valorisation de la prestation rendue. Une retombée d'image non quantifiable constitue

²¹⁹ Source ADMICAL.

²²⁰ <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenat/index-mecenat.htm> (prélevé le 25 août 2003)

ainsi une contrepartie indirecte parfaitement admise.

Pour illustrer la réforme du mécénat, l'administration fiscale française donne ainsi ces deux exemples ²²¹, où apparaissent clairement les contreparties indirectes :

Une
entreprise
transmet
sa
collection
d'art
contemporain
à
un
grand
musée
de
province.
Le
nom
de
l'entreprise
est
inscrit
sur
l'ensemble
des
supports
de
communication
du
musée
et
largement
médiatisé
par
la
presse
locale
et
nationale.
L'entreprise
dispose

²²¹ Guide des ressources du mécénat culturel 2002 (Edité dans le cadre des 16èmes assises internationales du mécénat d'entreprise). ARSEC. p. 12

de
200
invitations
gratuites
pour
son
personnel,
de
quatre
soirées
réservées
à
des
fins
de
relations
publiques
(elle
assure
le
paiement
de
la
totalité
des
frais
supplémentaires
induits
pour
le
musée)
et
crée,
sur
son
site
Internet,
une
vitrine
valorisant
son
acte
de
mécénat
et

proposant
une
visite
virtuelle
de
l'exposition.
Le
nom
du
mécène
est
associé
aux
opérations
entreprises
par
l'organisme
bénéficiaire.
Il
existe
une
disproportion
marquée
entre
les
contreparties
offertes
(publicité
et
« prestations
»)
et
le
montant
du
don.
Il
s'agit
de
mécénat.
Une
entreprise
informatique
offre
gratuitement

à
un
important
musée
la
création
d'une
base
de
données
informatique
de
ses
collections
de
dessins.
L'entreprise
apporte
des
heures
d'ingénieurs
et
sa
technologie.
Son
apport
en
nature
est
valorisé
à
120
000
€
par
an,
pendant
2
ans.
En
contrepartie,
le
musée
installe
un

cartel
indiquant
le
nom
de
l'entreprise
dans
les
salles
consacrées
aux
dessins
et
sur
l'ensemble
des
supports
de
communication.
L'entreprise
dispose
par
an
de
quatre
soirées
réservées
pour
une
cinquantaine
de
clients
et
de
100
invitations
gratuites
pour
son
personnel.
Il
s'agit
d'une
opération
de

*mécénat
en
raison
de
la
disproportion
marquée
entre
le
don
et
les
contreparties
reçues.*

Le panel des contreparties (même modestes) que l'institution culturelle peut offrir est large, assurant par là-même une possibilité d'adéquation entre les attentes des deux partenaires : nom du sponsor sur une brochure, mise en valeur sur le site Internet²²² ...

La contrepartie indirecte et modeste consiste le plus souvent en un écho médiatique (qui se répercutera éventuellement sur les ventes ou sur la fidélité des clients, mais c'est une autre histoire). On peut donc comprendre que les entreprises **développent « un plus grand souci de rentabilité réputationnelle »**²²³. Ce désir est d'autant plus marqué qu'elles n'ont guère les moyens d'intervenir sur le contenu artistique du projet (ce qui est naturellement vivement conseillé !). Les interventions de journalistes bienveillants sont donc souhaitées, telle celle-ci : **« la contrepartie de ces dons ? Elle est modeste. Pour une exposition, un nom au bas de l'affiche. Le Louvre offre aux plus généreux de figurer sur la liste des donateurs, gravée sur un mur, sous la pyramide. Le personnel des entreprises mécènes bénéficie d'une entrée gratuite dans les salles du musée pendant un certain temps, proportionnel à la taille du chèque. Quelques soirées privées sont organisées pour la promotion du sponsor. Le ministre français a annoncé, à Versailles, la création d'un « cercle des mécènes » assorti d'un label et d'une médaille ! Antoine Zacharias, patron de Vinci, a été le premier à la recevoir des mains du ministre »**²²⁴. La contrepartie est modeste mais l'institution illustre : c'est aussi un privilège que de compter parmi ses protecteurs.

L'existence d'une contrepartie ne doit pas faire oublier que l'engagement culturel des entreprises, s'il est bien compris, ne s'apparente que de façon lointaine à de la publicité. Mais cela dépend de la façon dont il est conduit : s'il est uniquement ponctuel et lié à de

²²² BRAUN, Günther; GALLUS, Thomas; SCHEYTT, Oliver. Kultur-Sponsoring für die kommunale Kulturarbeit. Deutscher Gemeindeverlag, Verlag Kohlhammer. Köln.1996. p. 92

²²³ ROZIER, Sabine. **Le mécénat culturel des entreprises**. In *Culture, Etat et marché. Cahiers français 312, Janvier-Février 2003. La Documentation Française*. p. 60

²²⁴ DE ROUX, Emmanuel. **Les mécènes reçus à Versailles et au Louvre**. *Le Monde, Patrimoine*. 30 janvier 2003. p. 29

grands événements, on peut arguer qu'il se rapproche de la publicité. Pour déterminer la nature de l'engagement, il faut sonder les attentes des entreprises.

3.1.2. Les attentes des entreprises

*« On fait l'hypothèse qu'ont présidé aux débuts de la promotion des arts par l'entreprise des objectifs altruistes, orientés vers l'art et la culture. Aujourd'hui, il n'existe guère plus d'engagement artistique des entreprises dans ce sens classique et gratuit. Les cours d'économie moderne utilisent l'expression « sponsoring artistique » et témoignent ainsi que les engagements actuels des entreprises ont également pour objectif d'influer sur la communication d'entreprise »*²²⁵.

L'approche allemande du mécénat, devenu sponsoring, est pragmatique. Elle lie sans scrupule bons sentiments et recherche de rentabilité (ou du moins retombée en terme de notoriété) et affirme haut et fort que les deux ne s'excluent pas. Bien au contraire, c'est tout l'art du mécène moderne de savoir les allier en faisant en sorte que la seconde ne transparaisse qu'en filigrane et s'opère d'elle-même. Ainsi, Christiane Zentgraf, responsable des partenariats culturels à BMW, proclame que le propre de l'entreprise mécène est de *« faire le bien et d'espérer qu'on en parle »*²²⁶. Si personne n'avoue explicitement faire de la promotion pour son entreprise, il est clair que les opérations de mécénat ont rarement une vocation exclusivement philanthropique. Comme il n'est pas possible de communiquer massivement sur ses dons - encore que certains ne se gênent guère pour attirer l'attention sur leurs actions « citoyennes » -, les retombées ne peuvent être qu'indirectes. Elles n'en sont ni négligeables ni condamnables. Le chef d'une petite entreprise toulousaine (une imprimerie) avoue ainsi sans détour que son adhésion à Aïda, portée par la notoriété de l'Orchestre et de son club de soutien, lui permet aussi de soigner son carnet d'adresses ! La culture est ici en partie instrumentalisée, mais ce phénomène marginal ne gêne pas la création artistique.

D'après l'appellation des services où siègent les responsables du mécénat au sein des entreprises, la filiation est claire entre les attentes des entreprises et leur engagement culturel : services de communication, de relations publiques (« PR » chez Audi ; « Öffentlichkeitsarbeit » chez TUI ou « communication externe » chez Ernst & Young en France) ou du marketing (ltzehoer Versicherungen). Plus rarement, le nom du service est spécifiquement dédié à la culture (à la Deka Bank : *« Abteilung Kultur und Wissenschaftsförderung »*²²⁷, DZ Bank AG : « Kunst und Kultur »).

²²⁵ „Vielfach geht man davon aus, dass den Anfängen der unternehmerischen Kunstförderung in erster Linie altruistische, kunst- und kulturorientierte Motive zugrunde lagen. Kunst-Engagements von Unternehmen in dieser klassischen, selbstlosen Ausprägung gibt es heute kaum noch. Die moderne Betriebswirtschaftslehre verwendet die Bezeichnung Kunst-Sponsoring und bringt damit zum Ausdruck, dass heutige Kunst-Engagements auch Wirkungen im Hinblick auf die Unternehmenskommunikation erzielen.“ IRLE, Gabriele. *Kunstsporing im Steuerrecht. Behandlung des fördernden Unternehmens und des Förderungsempfängers auf der Basis der ertrag- und umsatzsteuerlichen Sphärenabgrenzung.* Erich Schmidt Verlag. Bielefeld 2002. p. 29

²²⁶ EDEN, Karin „Tue Gutes und hoffe, dass man darüber spricht.“ In *Handelsforum*, Mars 2003.

A ces préoccupations participent la mise en valeur du mécénat sur le site Internet de l'entreprise ²²⁸ ou des études sur les répercussions de l'engagement culturel des entreprises, comme celle de Manfred Schwaiger, commandée par l'AKS (en trois parties : impact sur l'opinion publique, sur la motivation des salariés et sur la fidélisation des clients ²²⁹). Comment retirer un bénéfice de ces activités de mécénat sans communiquer largement ? Les petites entreprises adaptent les mêmes stratégies que les plus grandes. Axon' Cable (câblages électroniques), à Montmirail (51), a par exemple renforcé sa notoriété en soutenant des expositions d'artistes contemporains : « **à chaque fois que nous ouvrons un nouveau site, nous couplons une exposition d'arts plastiques et une exposition sur nos produits, raconte Véronique Faivre, responsable du marketing. Les œuvres sont présentées dans les usines et ont toujours un rapport avec notre histoire** » ²³⁰ .

3.2. Du côté des bénéficiaires du mécénat

Une des premières initiatives de l'AKS a été de se forger un code de conduite : il a ainsi adopté en 1998 dix positions qui constituent en même temps son « code de l'honneur ». (voir en annexe) Le sixième point énonce que « **L'AKS [et donc les entreprises adhérentes] respecte[nt] la liberté artistique et l'autonomie des créateurs et des institutions culturelles** » ²³¹ . Cette manifeste marque de bonne volonté ne signifie pas pour autant que les bonnes intentions sont respectées et que le mariage avec l'économie ne pervertit pas l'art.

3.2.1. Pour les artistes, l'alliance avec une entreprise est-elle un facteur d'aliénation ou un gage d'indépendance ?

Le mécénat ou le parrainage d'une entreprise peuvent constituer pour les acteurs culturels un facteur d'indépendance car ils permettent d'ouvrir l'éventail des financements, dont la diversité rend moins dépendant de la tutelle publique (forte pour grand nombre d'établissements). Mais la présence d'un logo ou les contraintes liées aux contreparties à fournir, même disproportionnées à l'aide apportée par l'entreprise, sont parfois ressenties

²²⁷ Département „ soutien à la culture et à la science »

²²⁸ LE BORGNE, Hélène. Internet und Kultursponsoring. Aufstellung der AKS-Mitglieder. Etude. Mai 2003. 13 p.

²²⁹

<http://www.efoplan.de>

²³⁰ DECLAIRIEUX, Bruno. Les petites entreprises font les grands mécènes. *L'Entreprise* N° 160 – Janvier 1999. p. 76

²³¹ http://www.aks-online.org/aks_engine.shtml?id=19 (prélevé le 22 avril 2003)

par les artistes comme inconcevables. Interrogeons-les.

Un exemple criant d'alliance ratée entre art et économie est celui de Walter Dahn. La Deutsche Bank, dans son concept d'« art sur le lieu de travail » qu'elle mit en place en 1987, réservait à cet artiste un étage parmi les cinquante-cinq que compte l'une des deux tours de la banque à Francfort. Mais la presse vit à l'époque d'un mauvais œil une expérience émanant seule du directeur de la banque, Monsieur Zapp. Visiblement sous le choc, l'artiste réagit à un article de Stern qui réduisait la collection des œuvres d'art à des aspects spéculatifs et économiques par une lettre ouverte à la Deutsche Bank. Au nom de la « morale de l'artiste »²³², il se refuse à ce que ses œuvres soient exposées dans le siège d'une banque dont il n'approuve pas les méthodes. « **Tous les jours j'entends parler de l'Afrique du Sud... et malheureusement je dois à nouveau constater que là-bas, grâce au solide appui de firmes allemandes (dont la Deutsche Bank), on cherche à conserver un régime politique qui refuse quotidiennement à mes frères et sœurs noirs les droits de l'homme les plus élémentaires** »²³³. Il reconnaît que son argumentaire peut sembler naïf mais il sait que « **dans les deux tours du pouvoir, on n'accrochera plus aucune nouvelle peinture, même pas le moindre petit dessin de [lui], c'est avec toute [s]a force qu'[il] saura empêcher cela** »²³⁴. Cette situation, n'émanant pas d'une coopération, illustre le fossé qui peut séparer entreprises et artistes et hypothèque a priori tout rapprochement. S'il ne faut pas chercher le partenariat là où il est impossible, il convient de l'améliorer quand il est crédible.

Karlheinz Schmid, fondateur et rédacteur en chef de Kunstzeitung - revue artistique reconnue en Allemagne, témoigne de cette peur, du côté des artistes, d'une perte de l'indépendance artistique pouvant résulter de l'alliance avec une entreprise. Le « sponsor victorieux »²³⁵ a des préférences qui ne vont pas toujours dans le sens des artistes : l'entreprise Ruhrgas d'Essen, conformément à la nature du produit qu'elle vend, veut dans ses projets culturels « de la chaleur », c'est pour cela qu'elle met Paul Gauguin²³⁶ à l'honneur en octobre 1998 (et effectivement, ce sont des couleurs chaudes qui prédominent sur son site Internet sous la rubrique « sponsoring »²³⁷) ou soutient une

²³² DISCHINGER, Nicola. Kultur, Macht, Image. Frankfurter Banken als Sponsoren. Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie. Frankfurt. 1992. p. 160

²³³ „fast täglich berichtet man mir aus Südafrika... Und ich muss leider wieder feststellen, dass dort mit tatkräftiger Unterstützung deutsche Firmen (auch der Deutschen Bank) ein politisches System am Leben erhalten wird, welches tagtäglich die elementarsten Menschenrechte meiner schwarzen Brüder und Schwestern mit Füßen tritt.“ Ibid.

²³⁴ „ich weiss, dass in den zwei Türmen der Macht kein weiteres neues Bild, keine weitere auch nur winzige Zeichnung von mir hängen wird, mit all meiner Macht werde ich das zu verhindern wissen.“ Ibid.

²³⁵ „der Sponsor als Sieger“, SCHMID, Karlheinz. Vom Produkt zum Prozess. Kunstbetrieb im Umbruch. Lindinger + Schmid. Regensburg. 1999. p. 115

²³⁶ SCHMID, Karlheinz. Vom Produkt zum Prozess. Lindinger + Schmid. Regensburg. 1999. p. 121

²³⁷ <http://www.ruhrgas.de/deutsch> Unternehmen - Sponsoring (prélevé le 16 juillet 2003)

exposition de Turner dédiée à « *la lumière et [à] la couleur* »²³⁸. Mais l'apport artistique est fourni par le « Folkwang Museum » d'Essen, avec qui l'entreprise entretient un partenariat privilégié : l'entreprise peut émettre des préférences mais le musée reste libre de ses choix... et de convaincre son interlocuteur ! De même, les débuts du mécénat de l'entreprise, caractérisés par le soutien à de petites expositions d'art russe au début des années 1980, et la contribution à la réfection de la « Bernsteinzimmer » à St Pétersbourg ne sont pas étrangers aux investissements opérés en ex-URSS : ils les accompagnent. Largement médiatisée, la dernière opération a connu une inauguration par Vladimir Poutine et Gerhard Schröder le 31 mai 2003, bientôt suivie des festivités pour les 300 ans de la ville. Jenoptik témoigne aussi d'une approche parallèle : conformément à sa vocation (l'optique), l'entreprise soutient de préférence des projets où « *le visuel, l'optique et la lumière* »²³⁹ sont importants. Parfois, la parenté devient très lisible : en 2001, le Musée Electropolis de Mulhouse entièrement rénové est devenu le Musée EDF Electropolis. « ***Cette nouvelle appellation est le symbole de l'important soutien de la Fondation EDF à cet espace culturel ouvert en 1992*** »²⁴⁰.

Malgré les souhaits parfois trop ardents des entreprises, la thèse selon laquelle l'artiste ou l'institution soutenu(e) perd, du fait même du lien l'unissant à une entreprise, sa liberté n'est pas fondée, d'après ce que l'on observe en Allemagne dans le domaine de la peinture. Cornelia Landensperger, dans son ouvrage « ***L'artiste entre sponsoring et mécénat*** »²⁴¹, part de l'hypothèse que l'engagement culturel des entreprises entrave la liberté des artistes. Pourtant, s'appuyant sur de multiples interviews et questionnaires avec des mécènes et avec des artistes peintres allemands, son étude réfute l'hypothèse initiale et constate que le mécénat et le parrainage culturels, loin d'entraver la liberté d'action de l'artiste, constituent pour lui un gage d'indépendance.²⁴² Le soutien procure en effet l'indépendance financière. Un artiste le confirme : « ***le sponsoring artistique ne constitue pas du tout une nouvelle dimension de la dépendance de l'artiste. [...] Lorsqu'il est réussi, il crée même au contraire un espace libre pour l'art*** »²⁴³. ||

²³⁸ Ibid.

²³⁹ Questionnaire Jenoptik : Was sind die kulturellen Bereiche, in denen sich Ihr Unternehmen engagiert ? „V.a. Bildende Kunst u. Theater, auch Projekte mit Jugend. Wichtig: Visuelles, Optik, Wahrnehmung, Licht“

²⁴⁰ http://www.edf.fr/index.php4?coe_i_id=215 (prélevé le 16 juillet 2003)

²⁴¹ LANDENSBERGER, Cornelia. *Der Künstler zwischen Sponsoring und Mäzenatentum. Die Bedeutung der privatwirtschaftlichen Kunstförderung für den künstlerischen Nachwuchs*. VDG, Weimar 2002. p. 160

²⁴² “The academic hypothesis introduced at the start of the paper states that the widely-held negative view of art sponsoring by private industry is unfounded. Popular opinion assumes that sponsored artists are in danger of losing their independence and autonomy and that their works of art are increasingly caught in the commercial marketing machinery and thereby degraded to mere goods of trade. This paper successfully refutes this cliché. It shows that the combination of art and money from private industry in most cases represents a favorable symbiosis with benefits for both parties: the companies use their art sponsoring to enhance their public image; the artists receive subsidies that give them time, public exposure, and new impulses, thereby encouraging their artistic development.” LANDENSBERGER, Cornelia. *Der Künstler zwischen Sponsoring und Mäzenatentum*. VDG, Weimar 2002. p. 160

constitue de plus un encouragement pour l'artiste, qui acquiert grâce à la reconnaissance de l'entreprise une motivation supplémentaire. En outre, le soutien octroie du temps et un relatif confort qui permettent de travailler dans de bonnes conditions. Un artiste plasticien interrogé témoigne ainsi : **« j'ai vécu un changement important dans le sens où j'ai pu, grâce à l'aide, travailler en toute concentration et de manière indépendante et continuer à développer mon travail. Pourtant il n'y a eu aucun changement du fait de la coopération avec le mécène car mon travail se développe de lui-même, il est autonome »**²⁴⁴. Enfin, le soutien de l'entreprise joue comme un tremplin : il aide à se faire connaître et se professionnaliser. En outre, les artistes, du fait même de leur choix de vie, savent se libérer des contraintes trop lourdes avant d'être liées par elles. Jean-François Rettig, organisateur des Rencontres Internationales Paris-Berlin, le confirme : les entreprises partenaires ne sont aucunement une gêne et n'influencent pas la programmation car **« tout est clair dès le début du partenariat »**²⁴⁵.

Cornelia Landensperger conclut que les artistes interrogés reconnaissent pouvoir travailler librement dans un partenariat avec une entreprise, ce qui confirme la position des dernières. Certaines entreprises prétendent d'ailleurs qu'elles ne prendraient pas au sérieux un artiste qui se laisserait dicter sa conduite ou du moins supporterait l'influence de l'entreprise sur son travail. Souhaitons de tels mécènes à tous les artistes ! Bien sûr, artistes et institutions préfèrent l'argent et l'aide publics, mais ils ne refusent pas, l'argent privé.

Bien sûr, il ne faut surtout pas négliger les risques toujours présents dans une telle alliance. Les catalogues d'expositions peuvent ainsi facilement devenir un support de publicité. Le contenu artistique en sort naturellement affadi et dénaturé.

Malgré les expériences fructueuses de partenariat, la peur des artistes, légitime mais heureusement rarement fondée, constitue le frein principal au développement du parrainage culturel. **« Le fait qu'il y ait toujours aussi peu d'argent allant au parrainage culturel (nous ne rassemblons pas plus de [300 millions d'euros] par an) et que le parrainage sportif apparaisse bien plus attractif (tout de même 2,5 milliards de marks par an), cela tient à mon sens avant tout aux solides peurs des artistes et des intermédiaires de la culture »**²⁴⁶, constate Karlheinz Schmid.

²⁴³ *“Kunstsporing ist keineswegs eine neue dimension der künstlerischen Abhängigkeit. Kunstsporing schafft, richtig eingesetzt, im gegenteil sogar künstlerischen Freiraum.“ AG, Ergebnis aus der Erhebung, 1999. Ibid. p. 100*

²⁴⁴ *“Ich habe in dem Sinne eine Veränderung durchlebt, dass ich durch die jeweilige Förderung konzentriert und unabhängig arbeiten konnte und meine Arbeit weiterentwickelt habe. Doch fand keinerlei Veränderung aufgrund der Zusammenarbeit mit den Förderern statt, da sich meine Arbeit aus sich selbst heraus entwickelt, autonom ist.“ AJ, Ergebnis aus der Erhebung, 1999. Ibid. p. 101*

²⁴⁵ Interview

²⁴⁶ *„Dass heute immer noch eher wenig Geld im Bereich Kultursponsoring fließt (mehr als 600 Millionen Mark pro Jahr bringen wir nicht zusammen), dass das Sportsponsoring sehr viel attraktiver erscheint (immerhin : 2,5 Milliarden Mark, jährlich), hat meines Erachtens vor allem mit den massiven Berührungängsten der Künstler und Kunstvermittler zu tun.“ In SCHMID, Karlheinz. Vom Produkt zum Prozess. Lindinger + Schmid. Regensburg. 1999. p. 120*

L'engagement privé ôterait à l'art son message et sa fonction, consacrant une « perte de valeur »²⁴⁷ qui n'aurait pas lieu avec le soutien public : cet avis est encore très répandu dans le monde de la culture.

L'alliance culture – économie souffre donc d'une mauvaise image qu'elle ne mérite pas forcément et qu'il convient d'améliorer. C'est d'ailleurs dans cette optique que l'AKS envisage une coopération avec une formation berlinoise spécialisée dans le journalisme culturel²⁴⁸, afin de sensibiliser les futurs journalistes à la thématique du sponsoring culturel.

3.2.2. Paroles d'artistes sur l'état d'avancement du mécénat

Götz Loepelmann, peintre, sculpteur et régisseur de théâtre, juge que **« la publicité – et par là le sponsoring – détruit la culture, car des liens sociaux, historiques et écologiques sont désorganisés au profit du chiffre d'affaires. [...] Le dénaturation de l'authentique et de la sincérité ne doit pas avoir lieu également dans le domaine de la culture »**²⁴⁹. Il conclut que le sponsoring n'a pas lieu d'être.

Pourtant, l'immixtion du marché dans l'univers culturel est aujourd'hui inévitable : qui ignore par exemple que les artistes plasticiens sont déjà pris en porte-à-faux entre le marché de l'art et la scène artistique ou que les industries culturelles déterminent des contenus artistiques ? **« Si l'on veut que l'art continue à être une manifestation de la vie qui soit de qualité (!!!) et qui n'agisse pas simplement comme un bien commercial, on a besoin d'urgence d'un soutien indépendant à l'art »**²⁵⁰, s'emporte un plasticien qui ne fait totalement confiance ni aux autorités publiques ni aux nombreux comités d'experts commandés par les entreprises (« Gremien »). Un artiste avoue ainsi, désabusé : **« le meilleur moyen d'être lauréat, c'est d'avoir un ancien professeur parmi les experts »**²⁵¹. L'engagement des entreprises peut aussi générer un

²⁴⁷ „Wertverlust“: „Durch die private Kunstförderung würde die Kunst ihrer Botschaft und ihrer Funktion enthoben, die ihr laut Auskunft der Kritiker nur noch im öffentlichen Bereich der Kunstszene zuteil werde.“ LANDENSPERGER, Cornelia. Der Künstler zwischen Sponsoring und Mäzenatentum. Die Bedeutung der privatwirtschaftlichen Kunstförderung für den künstlerischen Nachwuchs. VDG, Weimar 2002. p. 134

²⁴⁸ Studiengang Kulturjournalismus, Universität der Künste

²⁴⁹ „Werbung – und damit auch Sponsoring – ist kulturzerstörend, weil soziale, geschichtliche und ökologische Zusammenhänge zugunsten des Umsatzes zerrüttet werden. [...] Der Missbrauch mit der Wirklichkeit und Ehrlichkeit sollte nicht auch bei der Kultur um sich umgreifen.“ LOEPELMANN, Götz. In HERMANN, Arnold. Sponsoring. Grundlagen, Wirkungen, Management, Perspektiven. Verlag Vahlen. München 1997. 2e édit. p. 74

²⁵⁰ „Soll weiterhin Kunst als Lebensäußerung mit Qualität (!!!) wahrgenommen werden und nicht nur als kommerzielle Ware agieren, so bedarf es dringend einer unabhängigen Kunstförderung.“ LANDENSPERGER, Cornelia. Der Künstler zwischen Sponsoring und Mäzenatentum. Die Bedeutung der privatwirtschaftlichen Kunstförderung für den künstlerischen Nachwuchs. VDG, Weimar 2002. p. 116

²⁵¹ LANDENSPERGER, Cornelia. p. 140

clientélisme malsain.

Il est difficile de dresser un avis unanime du côté des artistes à propos du mécénat : chacun, en fonction de ses expériences, s'en fait une image différente. Néanmoins, si la méfiance semble de rigueur de premier abord, elle s'estompe rapidement lorsque l'artiste a connu un partenariat concluant. La porte reste donc ouverte...

Du côté français, les résistances sont encore nombreuses. Yasmina Reza, qui a vu sa carrière de dramaturge débiter grâce au mécénat, répond sans équivoque, lorsqu'on lui demande si le théâtre lui peut toujours bénéficier de l'aide des entreprises : **« j'ai eu la chance de voir jouer mes pièces à un niveau international. J'ai donc pu comparer les différents modes de production. Je dois dire que les procédés sont archaïques en France. Les Français manquent d'imagination dès lors qu'il s'agit de chercher de l'argent. Je pense que les mentalités doivent impérativement changer »**²⁵². L'avis de Jean-François Rettig illustre un point de vue largement partagé en France : le mécénat est une bonne chose pour les projets culturels s'il ne sert de prétexte aux institutions publiques pour diminuer les subventions. Jean-Christophe Ammann, critique d'art bien connu outre-Rhin, affirme également : **« ne voir dans la relation entre l'art et le commerce que les abus, c'est montrer sa bêtise et son incompétence »**²⁵³.

Notons enfin que le lien entre l'entreprise et le milieu culturel se fait d'autant mieux que la parenté est grande entre les personnes responsables du sponsoring culturel dans l'entreprise et les acteurs culturels : un germaniste à Festo AG, HVB Immobilien s'est doté d'une conseillère en la personne Anette Schwarz, historienne d'art et curatrice, Michael Rosnagl à Siemens a été chanteur, Dussmann à Berlin a confié la direction de sa politique culturelle à Astrid Lilja (« Kulturmanagerin »). Ce professionnalisme qui émerge en Allemagne n'est pas aussi avancé en France où les personnes chargées du mécénat sont encore très souvent directement issues de l'entreprise et n'ont pas forcément de compétence dans le domaine culturel.

L'engagement culturel des entreprises fait l'objet d'une acceptation progressive de la part des artistes, qu'ils soient au départ demandeurs ou réticents. Mais du côté de l'entreprise elle-même, l'installation de cette pratique conduit à de nouvelles formulations.

3.3. Citoyenneté et nouveaux partenariats

²⁵² Les 16 èmes Assises internationales du mécénat d'entreprise. Mercredi 13 mars 2002 à Lyon. 67 p. <http://www.admical.org/news/files/Les%20Actes%20assises%202002%20vf.pdf> (pris sur internet le 15 mai 2003)

²⁵³ „Kunst & Kommerz ist ein Gerücht, von den Auswüchsen abgesehen. Wer immer nur die Auswüchse sieht, lamentiert über das halbleere Glas Wasser. Ich denke, wir sollten über das halbvolle Glas Wasser reden. Und noch etwas: Die Auswüchse gehen auf das Konto der Dummheit und Inkompetenz. Die Erfolge zeugen von Gegenseitigen Respekt, von Sensibilität und Intuition für den mündigen Menschen, wohin auch immer er sich hingezogen fühlt.“ „Kultur für alle“ – eine Utopie?“ AMMANN, Jean-Christophe. In GROSZ, Andreas; DELHAES, Daniel. *Die Kultur AG. Neue Allianzen zwischen Wirtschaft und Kultur*. München, Wien. Hanser 1999. 229 p.

La mise en avant de la citoyenneté de l'entreprise participe au processus de légitimation de son action culturelle. Mais également axée sur le mécénat de solidarité ou environnemental, elle pourrait aussi l'en éloigner.

3.3.1. L'entreprise citoyenne

Henri Ford écrivait déjà en 1920 : « ***l'entreprise doit faire des profits sinon elle mourra. Mais si l'on tente de faire fonctionner une entreprise uniquement sur le profit, alors elle mourra aussi car elle n'aura plus de raison d'être*** »²⁵⁴. Aujourd'hui, les entreprises tentent de présenter leur engagement culturel comme une composante de la citoyenneté, en Allemagne comme en France. Ainsi, pour Catherine Ladousse, Directrice de la communication d'IBM France, le mécénat, l'action dans le domaine de l'environnement ou l'amélioration du cadre de travail pour les salariés constituent diverses facettes de « *l'entreprise responsable* ». Elle ajoute : « ***Les actions de mécénat [...] sont intégrées au cœur de la philosophie de l'entreprise*** »²⁵⁵. Sur son site internet, IBM exhibe ainsi « ***le rôle citoyen d'une entreprise de référence : IBM compte parmi les plus grands mécènes à travers le monde : en 2001, l'entreprise a consacré plus de 136 millions de dollars à ses différentes actions qui se concentrent en priorité sur l'éducation et les collaborateurs de la compagnie ont consacré environ 4 millions d'heures de leur temps à des causes locales*** »²⁵⁶. Dans le champ culturel, IBM a participé à des actions visant à « *mettre les nouvelles technologies au service de l'art* » par des coopérations avec des musées. Car « ***aider à diffuser l'héritage culturel à travers Internet est une des formes modernes du mécénat d'entreprise*** »²⁵⁷. Trois contributions majeures sont à nommer : la réalisation du site Internet du Centre Pompidou, la numérisation et la mise en ligne du patrimoine pictural prestigieux du Musée de l'Hermitage, la reconstitution de la Piéta inachevée de Michel Ange.

Cette émergence du thème de la citoyenneté de l'entreprise a été un temps repoussée en France : Jacques Rigaud se refusait ainsi à qualifier de citoyenne une entreprise, qui n'est pas une personne privée²⁵⁸. Depuis, la vague citoyenne a pris le dessus, comme le prouve le premier Forum d'Evian consacré en 2000 à l'« entreprise responsable ». Rejoignant la préoccupation de faire de l'engagement culturel une part de l'identité de l'entreprise, l'apparition d'associations et de sites Internet œuvrant pour une entreprise citoyenne est également un signe du temps. Ainsi, le site Internet « **Bourse**

²⁵⁴ <http://www.utopies.com/themes/citoyentreprise.html> (prélevé le 16 juillet 2003)

²⁵⁵ LADOUSSE, Catherine. *La démarche d'IBM France : éthique et communication*. In D'HUMIERES, Patrick ; CHAUVEAU, Alain. *Les pionniers de l'entreprise responsable*. Editions d'Organisation. 2001. p. 61

²⁵⁶ http://www-5.ibm.com/fr/news/dossier_presse/pdf/citoyen.pdf (4 pages)

²⁵⁷ *Ibid.*

²⁵⁸ "L'expression "entreprise citoyenne" ne me paraît pas adaptée car le citoyen est une personne physique et non pas morale", J. Rigaud, Les Actes. XIVe Assises Internationales du Mécénat d'entreprise. 1996. p. 67

aux Financements Solidaires »²⁵⁹ propose divers services à des entreprises dont le projet ou l'activité est en adéquation avec l'esprit et les pratiques de l'économie sociale et solidaire, tandis qu' **Arese**²⁶⁰ est la première agence française spécialisée dans la notation (ou « rating ») sociale et environnementale des entreprises, en particulier les sociétés françaises et européennes cotées en bourse. **Novethic**²⁶¹, centre de ressources sur la responsabilité sociétale des entreprises et l'investissement socialement responsable, encourage les entreprises à adopter une éthique. D'autres exemples sont « Be citizen »²⁶² (partenaires: la Fondation Club Méditerranée et Yves Rocher), « Utopies »²⁶³ - qui se donne pour mission de promouvoir la responsabilité sociale et environnementale auprès des entreprises et considère qu'une entreprise ne vit bien que dans un « *cercle vertueux où elle se fait du bien en faisant le bien* » - ou encore le CIME²⁶⁴ qui détecte depuis 1993 des entreprises répondant à l'aspiration aujourd'hui partagée d'une société plus humaine et plus solidaire. L'UDA elle-même reflète ces préoccupations : elle organise ainsi le 26 septembre 2003 avec le magazine Les Echos une conférence sur le thème « Marque et responsabilité sociale de l'entreprise »²⁶⁵. La Fondation de France s'est elle aussi lancée dans la discussion en commandant en 1999 une étude sur « les perspectives de l'engagement des entreprises dans les actions d'intérêt général »²⁶⁶. Elle conclut à l'influence croissante des opinions publiques, attentives aux comportements des entreprises et à leurs effets sur la vie des consommateurs, producteurs et citoyens. Ainsi, « **une opinion structurée à travers de multiples contre-pouvoirs : ONG, groupes de pression, médias et internautes** » tient « **l'entreprise sous haute surveillance « citoyenne » : un terme que n'aiment pas en général les dirigeants français mais qu'ils entourent de périphrases faute de lui trouver un équivalent** »²⁶⁷. Néanmoins, cette montée en puissance du thème de la citoyenneté porte davantage les entreprises vers des projets sociaux et le mécénat de solidarité, et elle peut être perçue comme une menace pour les engagements culturels.

²⁵⁹ www.bourse-solidaire.org

²⁶⁰ www.arese-sa.com

²⁶¹ www.novethic.fr

²⁶² www.becitizen.com

²⁶³ www.utopies.com

²⁶⁴ Comité d'Information et de Mobilisation pour l'Emploi. www.cime.asso.fr

²⁶⁵ <http://www.uda.fr/html/infos/index.asp> (prélevé le 25 juillet 2003)

²⁶⁶ SIMON-BEAULIEU, Marie-Laure. YRLES, Stéphane. Les perspectives de l'engagement des entreprises dans les actions d'intérêt général. Infoscopie pour le Fondation de France. Avril 2000. http://www.fdf.org/fichiers/observatoire_pdf/etudeinfoscopie1.pdf (36 p. prélevé le 14 août 2003)

²⁶⁷ *Ibid.*

Birgit Jammes justifie ainsi l'introduction d'un programme social au volet sponsoring de GASAG en arguant de la responsabilité qui incombe aux entreprises vis-à-vis de leur environnement.

Car la tendance citoyenne est en route en Allemagne aussi, où les anglicismes sont employés sans modération : on n'hésite pas à utiliser l'expression « Corporate Citizenship » pour désigner l'engagement citoyen des entreprises. La culture constitue, avec la solidarité, le sport, la science et l'environnement, un domaine d'action de cette « *entreprise citoyenne* »²⁶⁸. Fin 2001, ADMICAL confirme que l'« entreprise citoyenne » est en vogue en Allemagne : « ***l'entreprise socialement responsable, une tendance grandissante en Allemagne*** »²⁶⁹. Le « Center for Corporate Citizenship »²⁷⁰, créé en 2000 par des chercheurs économistes et politologues, encourage les entreprises dans cette voie. Placé sous le patronage du président allemand, le symposium « Freiheit und Verantwortung » (Liberté et responsabilité), qui récompense chaque année trois entreprises de tailles différentes, offre un forum idéal pour de telles initiatives. L'édition 2003, qui s'est déroulée le 2 juillet au sein de la « Maison de l'économie allemande »²⁷¹ à Berlin, a intégré une intervention sur le thème de la « corporate citizenship », suivie d'une allocution en faveur de la culture et de l'engagement des entreprises dans ce domaine, par Frank Schneider, intendant du célèbre « Konzerthaus » de Berlin. On le voit, les institutions culturelles cherchent en Allemagne à s'installer dans le débat, qui touche aussi l'AKS : à l'Assemblée Générale du 6 juin 2003, un exposé a été tenu à Stuttgart devant l'ensemble des convives, soulevant la question de la valeur de l'engagement des entreprises et de leur éventuelle prise en compte dans un indice. Invité par le président de l'AKS Eberhard Mayntz, Alexander Barkawi, directeur de « SAM Indexes GmbH », a fait un rapport sur le « Dow Jones Sustainability Index » (index de développement durable) et a encouragé les membres de l'AKS à établir des critères pour la prise en compte de l'engagement culturel des entreprises.

La discussion est en phase avec un autre mouvement : l'importance croissante de l'engagement des PME et PMI dans la culture. Bruno Declairieux constate par exemple qu'en France « ***les petites entreprises font les grands mécènes*** »²⁷² : « ***surprise ! Quand il s'agit de faire preuve de générosité, les PME caracolent en tête. Comme les médias couvrent avec complaisance les opérations culturelles ou humanitaires soutenues par les toutes premières entreprises françaises, on avait fini par croire leurs consœurs plus petites trop près de leur tiroir-caisse pour être réceptives aux***

²⁶⁸ MAASS, Frank; CLEMENS, Reinhard. Corporate Citizenship. Das Unternehmen als „gute Bürger“. Deutscher Universitäts-Verlag. 2002. p. 71

²⁶⁹ *L'Actualité du mécénat d'entreprise*. N° 94, 4^{ème} trimestre 2001. p. 17

²⁷⁰ www.corporatecitizen.de

²⁷¹ « Haus der deutschen Wirtschaft » : elle rassemble les deux grandes organisations patronales : BDI et BDA, et la réunion des chambres de commerce et d'industrie allemandes (DIHK)

²⁷² DECLAIRIEUX, Bruno. *L'Entreprise* N° 160 – Janvier 1999. p. 74

demandes de dons financiers ou matériels »²⁷³. Une étude réalisée par Jacques Malet (annexe 12), rapporteur à la Cour des Comptes, à la demande de la Fondation de France, balaie cette idée reçue. L'auteur constate en effet que ce sont les entreprises les plus petites qui sont proportionnellement les plus généreuses : **« Donnant moins souvent (une entreprise sur trois) et des sommes moins importantes (autour de 10.000 francs pour les sociétés), les petites entreprises au chiffre d'affaires inférieur à 50 millions de francs, dont une forte proportion d'entreprises individuelles (souvent dans le secteur du commerce), font un effort nettement plus important que la moyenne par rapport à leur chiffre d'affaires et proportionnellement à leur bénéfice. A l'opposé, les entreprises les plus importantes (plus de 900 millions de chiffre d'affaires) effectuent des dons importants, entre 600.000 francs et 1 million de francs, voire davantage, mais cela ne représente qu'une faible part de leur chiffre d'affaires (moins du vingtième de ce que la loi autorise) et de leurs bénéfices fiscaux »**²⁷⁴. Ce constat rejoint les observations d'ADMICAL, qui note en 1997 que le mécénat en France progresse et se diversifie : **« la part des petites et moyennes entreprises (moins de 500 salariés) s'est stabilisée. Elles représentaient 58% des actions de mécénat en 1996 contre 64% en 1995, 58% en 1994 et 43% en 1993 »**²⁷⁵. En Allemagne, les préoccupations sont similaires : il faut gagner le « Mittelstand » (concept allemand correspondant à celui de « PMI-PME » en France) à la cause culturelle. C'est dans cette optique qu'Adlerstein, petite entreprise de Mecklembourg-Poméranie spécialisée dans le granit et qui soutient des artistes régionaux, a été invitée à l'Assemblée générale de l'AKS. Cet engagement des petites entreprises qu'il faut encourager est un gage de vitalité et une preuve de dynamisme.

A priori ouverte à son environnement social, l'entreprise citoyenne est prête à se lancer dans de nouveaux partenariats, notamment avec la puissance publique.

3.3.2. Un « partenariat public-privé » souhaitable ?

La position de Jean-Jacques Aillagon à la galerie des Glaces de Versailles le 27 janvier 2003 est symptomatique des réticences de l'opinion vis-à-vis du mécénat : **« les gens qui sont hostiles au mécénat, explique-t-il, sont dans la posture de Blanche de Castille qui affirmait préférer voir son fils - Saint Louis - mort à ses pieds plutôt que coupable d'un seul péché mortel. Et je ne pense pas une seconde que le mécénat soit un péché mortel ! Plus sérieusement, peut-on penser que l'Etat se désengage de Versailles alors qu'il y dépense plus de 16 millions d'euros chaque année et qu'il s'apprête à signer un schéma d'investissement pluriannuel de 400 millions d'euros ? Le mécénat, qui a la vertu de mobiliser la société civile, n'est pas antinomique avec l'action de l'Etat. Il vient renforcer ses moyens, et c'est une bonne chose »**²⁷⁶.

²⁷³ Ibid.

²⁷⁴ MALET, Jacques. *Le mécénat des entreprises en France 1987-1996. Etude réalisée pour la Fondation de France sur les dons effectués par les entreprises. Date de publication : 01/10/1997.*

²⁷⁵ Bilan du mécénat d'entreprise 1996. Actualité du Mécénat d'entreprise. N°78. Oct-Nov. 1997. p. 8

Lorsque les pouvoirs publics abordent la question du mécénat culturel des entreprises, ils sont indéniablement taxés de vouloir se désengager de la culture. Pourtant, il n'en est question ni du côté de l'Etat ni du côté des entreprises. Le rempart idéal semble être un « partenariat public-privé » équilibré, où les besoins de base (« Grundversorgung ») resteraient assurés par les pouvoirs publics.

Arendt Oetker, chef d'entreprise et mécène bien connu en Allemagne, l'atteste : « à une époque où les autorités publiques continuent à se retirer, un partenariat public-privé [en allemand, les anglicismes sont toujours de rigueur : « **public-private-partnership** »] devient plus important. Pourtant, le soutien et le financement de la culture restent en premier lieu une affaire publique, et cette obligation ne doit pas s'effacer dans le courant de la discussion sur le sponsoring. Les chiffres parlent d'eux-mêmes : les dépenses publiques pour la culture s'élevaient en 1995 à environ 15 milliards de marks. A côté, les quelques 500 millions de marks – même pas 4% - qui sont consacrés au sponsoring culturel par les entreprises privées paraissent bien modestes »²⁷⁷. Mais les partenariats ne doivent pas être systématiques. Ainsi, Jacques Rigaud plaide pour sa part en faveur de la complémentarité, mais non coordonnée, de l'action publique et de l'engagement privé : « Je suis frappé par le fait que l'Etat ait naturellement tendance à considérer le mécénat comme un complément de ressource ou comme un mode de financement annexe de missions qu'il a lui-même définies comme prioritaires. Je suis le premier à me réjouir qu'un club d'entreprises apporte à l'Opéra de Lyon des ressources qui lui permettront d'étendre le champ de son action. Je suis cependant encore plus heureux lorsqu'une entreprise découvre elle-même une initiative novatrice dans le domaine culturel ou social et que, forte de sa culture du risque, elle décide de donner sa chance à cette initiative. Par exemple, la fondation Paribas a soutenu le chorégraphe Angelin Preljocaj, alors qu'il était pratiquement inconnu et avant qu'il ne devienne l'un des chorégraphes majeurs de ces dernières années. L'entreprise peut par conséquent véritablement jouer un rôle de pionnier et de découvreur de talent »²⁷⁸. Nous le suivrons dans cette voie : l'avenir du mécénat culturel réside dans la prise de risque et les paris audacieux, les entreprises peuvent se faire « aiguillons de la création »²⁷⁹. Un danger à écarter est celui de l'institutionnalisation paralysante. Ainsi, la France a connu en

²⁷⁶ DE ROUX, Emmanuel. *Les mécènes reçus à Versailles et au Louvre*. Le Monde, Patrimoine. 30 janvier 2003. p. 29

²⁷⁷ „In Zeiten, in denen sich die öffentliche Hand weiter zurückzieht, wird eine „public-private-partnership“ wichtiger. Dennoch ist Kulturförderung und –finanzierung in erster Linie eine öffentliche Aufgabe, und diese Verpflichtung darf im Zuge der Sponsoring-Diskussion auf keinen Fall verwischt werden. Die Zahlen sprechen für sich: Die öffentlichen Ausgaben für die Kultur lagen 1995 bei etwa 15 Milliarden DM. Demgegenüber nehmen sich die etwa 500 Millionen DM – noch nicht einmal 4 Prozent -, die von privaten Unternehmen für das Kultursponsoring eingesetzt werden, eher bescheiden aus.“ OETKER, Arendt. *Kultursponsoring aus der Sicht der Wirtschaft*. Aus Politik und Zeitgeschichte. B 41/96. p. 32

²⁷⁸ Les 16èmes Assises internationales du mécénat d'entreprise. Mercredi 13 mars 2002 à Lyon. p. 2 <http://www.admical.org/news/files/Les%20Actes%20assises%202002%20vf.pdf> (prélevé le 15 mai 2003)

²⁷⁹ DE MAZIERES, François. *La culture n'est pas un luxe. La fin du jacobinisme culturel*. 1999. Edit. ESKA. p. 136

1987 une tentative d'importation d'un système de cofinancement mi-privé/mi-public des activités culturelles. Suite à la mise en place de la loi sur le mécénat, l'éphémère Conseil supérieur du mécénat culturel (1987-1991) a inauguré une nouvelle procédure d'attribution de crédits publics subordonnant l'octroi de subventions à l'obtention préalable, par le porteur de projet, de fonds d'un montant au moins équivalent auprès de donateurs privés. « **Le dispositif s'inspirait du système des « matching grants »²⁸⁰ américains et britanniques** »²⁸¹. Ce système, qui a échoué, est malsain car il bloque l'action publique (déterminée par les choix privés) et ne favorise que quelques institutions importantes. S'il a pu inciter les institutions culturelles à s'initier à la recherche de mécènes, il n'est adaptable ni en France ni en Allemagne où le mécanisme de versements des subventions, échelonné (Etat, Länder, communes), n'y est guère propice. Il faut donc écarter le modèle des « matching funds », même si les coopérations ponctuelles de « partenariat public-privé » sont à encourager. Un exemple réussi est celui de la Fondation d'entreprise Gaz de France qui s'est associée à la Direction de l'Architecture et du Patrimoine pour contribuer à la sauvegarde de vitraux classés depuis le XIIIe siècle, à la restauration et à la création de vitraux contemporains : « **De 1922 à 2001, ce partenariat a permis de restaurer ou de créer des verrières dans vingt-sept monuments répartis dans vingt et une régions. En région Centre, ce mécénat s'est porté sur la restauration de vitraux des cathédrales Notre-Dame de Chartres, Saint-Etienne de Bourges, Saint-Gatien de Tours** »²⁸².

Citoyenneté et partenariats : ces reformulations ou nouvelles modalités de l'engagement culturel des entreprises ne sont malheureusement pensables que lorsque leur situation économique est bonne. Quelle est l'influence des facteurs économiques sur l'action culturelle des entreprises ?

3.4. L'influence des facteurs économiques sur l'engagement des entreprises et sur les projets culturels

La conjoncture économique influe sur les choix de l'entreprise : en période de difficultés, l'instinct de survie peut pousser les dirigeants à conserver les services « vitaux » de l'entreprise et à mettre de côté – parfois douloureusement – des engagements culturels considérés comme périphériques. On le sait, la publicité classique est un domaine qui fait souvent les frais des mauvaises passes économiques. Bien souvent, le mécénat culturel est sacrifié avant celle-ci.

²⁸⁰ ou encore „matching funds“: aides ou fonds croisés

²⁸¹ ROZIER, Sabine. *Le mécénat culturel des entreprises*. In *Culture, Etat et marché. Cahiers français 312, Janvier-Février 2003. La Documentation Française*. p. 59

²⁸² <http://www.centre-vitrail.org/lumieres/partner/page.htm> (prélevé le 12 août 2003)

3.4.1. Une menace pour l'engagement culturel : la conjoncture économique

Selon un lieu commun répandu, le « bon mécénat » doit s'inscrire dans la durée. Mais comment poursuivre cet objectif quand l'entreprise elle-même doit naviguer à vue et fait face à des difficultés économiques ? Quelques entreprises allemandes sont aujourd'hui confrontées à ce dilemme.

Birgit Jammes, responsable du sponsoring culturel à GASAG, pense qu'il est souhaitable que les entreprises continuent à faire du parrainage culturel même en temps de crise. Mais « **cela peut s'avérer contre-productif** »²⁸³ poursuit-elle : poursuivre ses coopérations culturelles lorsque l'on licencie parallèlement, c'est parfois se discréditer aux yeux de ses salariés et au sein de l'opinion publique. Mais rompre ses engagements signifie également écorcher son image, voire mettre en danger ses partenaires. Les mauvaises passes se manifestent donc typiquement par des non-renouvellements d'engagement. TUI AG, première entreprise de tourisme en Allemagne, s'est retrouvée dans cette situation : suite aux difficultés consécutives au 11 septembre, elle a dû licencier en masse et a réduit son budget culturel de 80 % pour l'année 2003. De même, consécutivement à une mauvaise gestion et à des pertes-records, la Deutsche Bahn AG est en pleine restructuration: le mécénat culturel reste donc en suspens. « **Il est difficile de lancer de nouveaux projets dans ces conditions** »²⁸⁴, annonce en juin 2003 Anke Görner, assistante pour la culture. A Jenoptik également, « **l'engagement dépend de la situation économique. Pourtant, son existence n'est pas remise en question** »²⁸⁵ dans les périodes difficiles.

En France aussi, certains baromètres sont révélateurs. Françoise Renaud, responsable des recherches à l'UDA, avoue que « **l'enquête [parrainage de l'UDA] n'a pas été reproduite en 2000 et 2002. En effet, nous jugeons que le parrainage n'évolue désormais que très progressivement et qu'une enquête n'est pas nécessaire avec la même régularité** »²⁸⁶. Une enquête aura éventuellement lieu en 2003, mais elle ne portera alors que sur le parrainage sportif. Ce constat n'annonce rien de bon pour la culture, qui semble être passée de mode du côté des entreprises. Ainsi, en situation de crise (à l'heure actuelle), mécénat et sponsoring culturels sont en recul : « **parmi les thématiques de communication employées, la qualité des produits et services, les valeurs de l'entreprise, le thème social-ressources humaines et**

²⁸³ Interview

²⁸⁴ Arbeitsgruppe Öffentlichkeitsarbeit (Groupe de travail Relations publiques), Stuttgart, le 5 juin 2003

²⁸⁵ Questionnaire: Hängt das Engagement von der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens ab ? Wie entwickelt sich diese Abhängigkeit ? „Engagement steht im Verhältnis zur wirtschaftlichen Lage. Existenz wird jedoch nicht in Frage gestellt.“

²⁸⁶ Juin 2003 (correspondance électronique)

*l'environnement sont stables, tandis que la situation économique et financière et les engagements de l'entreprise (mécénat-sponsoring) sont en net recul »*²⁸⁷. De plus, la fin des grands patrons d'Etat, ceux-là mêmes qui ont permis l'essor du mécénat, risque de peser en France, parallèlement aux difficultés économiques, sur les engagements culturels des entreprises. S'ils ne sont pas purement et simplement rompus, ces derniers sont soumis à un croissant souci de rentabilité. Leur poursuite nécessite une justification d'autant plus argumentée au sein de l'entreprise, auprès des salariés et des managers, que ceux-ci voient leurs postes menacés.

Pourtant, crise économique et engagement culturel ne sont pas forcément contradictoires. GASAG achève par exemple en 2003 sa phase de refonte : l'entreprise a connu une diminution de ses effectifs (près du tiers en une dizaine d'années : aujourd'hui le nombre des salariés se stabilise autour de 1000). Cette restructuration lui a permis de mettre en place en 1995 son programme de parrainage sportif, suivi dès 1997 d'un engagement culturel qui s'est depuis diversifié. Le passage de l'entreprise étatique à l'entreprise privée a coïncidé avec l'introduction de nouveaux instruments étrangers au marketing classique.

Mais les modifications ont parfois entraîné dans les entreprises davantage que l'introduction de nouveaux outils de gestion : elles en ont bouleversé les structures, en témoigne le phénomène des fusions. *« Au cours des années 90, praticiens et analystes avaient coutume de dire qu'une politique de mécénat, pour porter ses fruits, devait s'inscrire dans la durée... Qu'en advient-il à travers l'ample mouvement de fusions/acquisitions qui secoue les entreprises à l'échelle mondiale et recompose sans cesse sous nos yeux le paysage économique ? »*²⁸⁸ C'est la question soulevée par une étude faite pour le compte de la Fondation de France : *« le mécénat à l'heure des fusions / acquisitions d'entreprises »*²⁸⁹ (voir annexe 17). Lorsqu'un groupe jette son dévolu sur un autre, dans une démarche amicale ou hostile, et que les équipes et les activités doivent être restructurées, comment l'engagement culturel survit-il aux bouleversements ? *« Est-il le parent pauvre des décisions ? Quelle considération lui portent les équipes dirigeantes en charge de piloter l'opération ? »*²⁹⁰ L'étude parvient à ces diverses conclusions, plutôt favorables au maintien, voire au renforcement du mécénat : *« le mécénat n'est pas le maillon faible »* des fusions ou acquisitions ; *« la restructuration représente cependant une épreuve, en matière de mécénat comme ailleurs »* mais *« le mécénat sort souvent renforcé des restructurations »* (car face au changement, il faut assurer au groupe une identité et une histoire). Enfin, *« l'entreprise dominante n'impose pas forcément sa loi »*. Après le rachat de GAN par

²⁸⁷ Baromètre UDA sur la communication d'entreprise (Synthèse de l'enquête 2000)
http://www.uda.fr/html/uda/publi/documents/actubarom/mn_actubarom.htm (le 4 août 2003)

²⁸⁸ *Le mécénat à l'heure des fusions / acquisitions d'entreprises*. BUNODIERE, Claude ; DE LA TAILLE RIVERO, Marthe. Etude de la Fondation de France. Août /2002. <http://www.fdf.org> (prélevé le 4 août 2003)

²⁸⁹ *Ibid.*

²⁹⁰ *Ibid.*

Groupama à l'été 1998, il a été décidé de conserver la Fondation GAN car elle appartient à l'identité du groupe. De même, les activités culturelles de Ruhrgas sont inchangées, malgré le rachat de l'entreprise par E.ON. Dans ces processus, les patrons ont un poids décisif tandis que l'adhésion du personnel est faiblement prise en compte.

Lors de fusions ou acquisitions, l'engagement culturel n'est donc pas fondamentalement remis en cause : il est réajusté et acclimaté au nouveau contexte. Cette réadaptation amène souvent de nouvelles exigences : **« là comme ailleurs des effets de productivité sont recherchés. Il est souvent demandé aux responsables des fondations d'en faire plus à moyens inchangés »**²⁹¹. Car une fois passée l'heure des privatisations, des fusions ou des difficultés, les entreprises qui ont maintenu ou initié leur mécénat culturel seraient soumises à de nouvelles contraintes : une thèse répandue prétend que le mécénat actuel ne serait plus aussi désintéressé que par le passé.

3.4.2. Un souci croissant de rentabilité

Publiée par un éditeur public, Sabine Rozier, chercheuse en science politique, constate que le mécénat des grands patrons qui s'impose surtout entre la fin des années 70 et le milieu des années 90 **« apparaît rétrospectivement plus désintéressé et plus respectueux de la liberté des porteurs de projets culturels, que celui, plus soucieux de rentabilité, qui se développe depuis le milieu des années 90 – au point que le terme même de « mécénat » (empreint d'un idéal de gratuité au regard duquel les pratiques actuelles pourraient apparaître cyniques) est délaissé au profit de formules plus elliptiques »**²⁹². Sous cette dernière expression, il faut certainement comprendre « parrainage ». Certes, il est indéniable que les entreprises connaissent aujourd'hui un « plus grand souci de rentabilité réputationnelle », d'autant plus fort qu'elles connaissent des difficultés économiques et sont de plus en plus nombreuses à faire du mécénat. On peut ainsi accepter l'analyse qui avance « la valorisation concomitante d'un mécénat plus stratégique, plus intéressé et plus directement lié à l'objet social des entreprises. L'examen de ces mutations s'éclaire par l'analyse des transformations du pouvoir directorial des grandes entreprises (avec la montée du contrôle actionnarial), l'étude de l'évolution des préceptes managériaux (avec la valorisation des formes réticulaires de coordination autour de la mise en œuvre de « projet »)²⁹³ ».

Mais le « mythe d'un âge d'or » passé du mécénat, d'un mécénat « sain », non souillé de préoccupations économiques, n'est-il pas construit a posteriori ? Il a notamment servi les entreprises qui se sont lancées les premières dans le mécénat, celles-là même qui, étant les pionnières, ont pu en retirer une rente réputationnelle

²⁹¹ *Ibid.*

²⁹² ROZIER, Sabine. *Le mécénat culturel des entreprises*. In *Culture, Etat et marché. Cahiers français 312, Janvier-Février 2003. La Documentation Française*. p. 59-60

²⁹³ ROZIER, Sabine. <http://crps.univ-paris1.fr/doctorants/rozier.html> (prélevé le 4 août 2003)

d'autant plus grande. L'appellation « parrainage » a au moins le mérite d'être claire, ce qui n'est pas le cas du terme « mécénat ». En Allemagne, l'objectif de rentabilité, qui a toujours été sous-jacent, se manifeste aujourd'hui avec davantage de lisibilité en raison des efforts pour mesurer et théoriser, dans le champ des sciences économiques, les effets du sponsoring culturel. L'étude du Prof. Schwaiger inaugure ces tentatives. Elle est relayée par de multiples ouvrages²⁹⁴.

Il est certain aujourd'hui que l'on attend aujourd'hui davantage de l'engagement culturel. Cela ne signifie pas qu'il sera délaissé en cas d'échec, mais bien qu'il peut être mis à l'honneur. Anna-Maria Ehrmann-Schindlbeck, de Jenoptik, annonce ainsi que le sponsoring culturel de l'entreprise va se développer dans le sens d'un « *recentrage plus fort* » sur les orientations déjà définies, sur une « *meilleure intégration* » et sur une « *communication plus efficace* »²⁹⁵. Ces souhaits ne sont pas étrangers au fait que la culture est le premier domaine où s'engage Jenoptik : elle y a des programmes propres. Le souci de rentabilité contribue donc au renforcement de l'engagement plus qu'à son éviction. Mais l'on court ici le risque de voir l'entreprise devenir monteuse de projets culturels.

Lorsque nous mettons l'accent sur l'échange et la réciprocité, c'est dans l'optique d'installer le mécénat, d'inciter les entreprises à continuer ou à initier leurs actions. La mise en avant de ce que les entreprises ont à y gagner ne procède en rien d'une velléité de rendre le mécénat plus rentable ; bien au contraire, ceci témoigne d'une volonté de convaincre les entreprises que le mécénat est par nature déjà un enrichissement. Chercher à rentabiliser à tous prix l'engagement dénaturerait le mécénat et le rendrait ainsi contre-productif, mais n'y voir aucun apport pour l'entreprise témoigne d'une démarche stérile. Nous concluons donc qu'en France, la démarcation mécénat-parrainage n'est pas claire, ce dont pâtit l'engagement culturel des entreprises : les contreparties sont honteusement cachées et les entreprises s'abritent sous le terme généreux de mécénat. En Allemagne à l'inverse, l'accent est mis sur les contreparties et le risque se profile pour le parrainage culturel de glisser vers la publicité et le sponsoring sportif.

La crise économique découle en partie de l'internationalisation des échanges : de nombreux mouvements de concentration et de fusion d'entreprises résultent du processus que l'on a pris l'habitude de nommer « mondialisation ». L'engagement culturel des entreprises - en particulier des plus importantes, plus impliquées au niveau international - suit-il le même mouvement vers l'international ? Si non, pourquoi ? Si oui, est-il facilité par l'implication croissante des entreprises à l'étranger ?

²⁹⁴ KÖSSNER, Brigitte. *Kunstsporing*. Signum Verlag. Wien. 1995. p. 110

²⁹⁵ Questionnaire Jenoptik : Hat ein Engagement Vorrang vor den anderen ? Welches ? „Kulturengagement hat Vorrang, da wir hier auch eigene Projekte initiieren.“ Wie wird sich das Kultursponsoring weiterentwickeln ? „Stärkere Focussierung, bessere Integration, effizientere Kommunikation“

IV. Le mécénat culturel à l'international

Pour être viable, le mécénat doit, on l'a vu, être bien intégré dans l'entreprise ; cela suppose une relative acception, voire une adhésion, de l'environnement proche de l'entreprise : salariés, mais aussi ville, région. Cet ancrage territorial illustre l'importance du niveau local dans la conception et la mise en œuvre du mécénat. Si, au-delà de cet échelon, quelques entreprises n'hésitent pas à s'engager à l'international, ne s'agit-il pas avant tout de celles qui sont déjà installées hors de leurs frontières primitives ? L'examen de l'engagement culturel des entreprises à l'échelle franco-allemande permettra peut-être d'évaluer les chances du mécénat à l'international, en particulier au niveau européen.

4.1. Du local à l'international : le mécénat, un phénomène exportable ?

S'enracinant au cœur même de l'entreprise, l'engagement culturel se développe d'abord dans un territoire restreint, autour de l'entreprise. Mais celle-ci méconnaît de plus en plus les frontières, les fusions et rachats l'ont montré. Le mécénat suit-il ces mouvements ? La question est d'actualité : en mars 2002, ADMICAL a réfléchi avec ses partenaires sur le thème : « **de la proximité à l'international, les nouveaux territoires du mécénat** »²⁹⁶, au cours des 16èmes Assises internationales du mécénat d'entreprise.

Tout comme l'engagement au niveau local, le mécénat à l'international doit avoir un

sens, non seulement pour l'entreprise (au sein de laquelle il doit apparaître comme légitime, et ce d'autant plus qu'il s'exile), mais aussi pour le pays, l'institution d'accueil. Ainsi, des fortes ventes à l'étranger ou la présence d'une filiale de l'entreprise - qui peut être amenée à jouer le rôle d'initiateur, ou du moins de relais - constituent bien souvent, outre une bonne santé économique, un prérequis indispensable pour l'entreprise qui se lance dans un tel engagement. En outre, la volonté de conquérir de nouveaux marchés et de marquer sa présence motivent bien souvent les engagements internationaux. Si l'entreprise se veut d'envergure internationale, elle étend donc également son engagement culturel. Bertelsmann illustre ce mécanisme en particulier par son engagement dans l'éducation, et le justifie ainsi : **« les capacités futures de notre société se décident de plus en plus à l'échelle internationale. La Fondation Bertelsmann se reconnaît une responsabilité internationale. Par l'intermédiaire du domaine de l'entente internationale, la fondation veut apporter sa contribution à l'innovation des sociétés à un niveau international, par des projets à l'étranger « dans le pays et pour le pays »**²⁹⁷ [d'accueil]. A l'heure actuelle, la fondation s'engage déjà avec des programmes étrangers en Egypte, Israël, Pologne et Russie. De plus, la Fondation met un accent particulier sur l'Espagne et les USA, par des « fondations filles » indépendantes : la Fundación Bertelsmann à Barcelone et la Bertelsmann Foundation US à New York.

Les modalités de l'exportation de l'engagement varient : filiales, fondations, action décentralisée de la maison mère..., mais l'on constate que le mécénat culturel est exportable lorsqu'il est acclimaté au pays d'accueil, par la création d'une structure propre par exemple, selon les dispositions locales. Les exemples d'exportation sont nombreux : Ruhrgas à Saint-Petersbourg en 2003, Daimler-Chrysler aux Etats-Unis ou en Afrique du Sud.

De même, au niveau européen, quelques entreprises sont membres de plusieurs associations nationales de représentation des entreprises mécènes, par l'intermédiaire de leurs filiales nationales. Ainsi AXA, Philip Morris et Unilever sont membres à la fois de l'AKS et d'ADMICAL.

Il semble donc que l'engagement culturel peut connaître des ramifications vers l'international. Est-il pour autant pratiqué ?

²⁹⁶ *“De la proximité à l'international, les nouveaux territoires du mécénat”*. Deuxième séance plénière des 16èmes Assises internationales du mécénat d'entreprise Mercredi 13 mars 2002 à Lyon. p. 11. <http://www.admical.org/news/files/Les%20Actes%20assises%202002%20vf.pdf> (le 15 mai 2003)

²⁹⁷ *Die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft entscheidet sich zunehmend auf internationaler Ebene. Die Bertelsmann Stiftung bekennt sich zu ihrer internationalen Verantwortung. Über den Bereich der internationalen Verständigung hinaus will die Stiftung mit Auslandsprojekten „im Land und für das Land“ einen Beitrag zu gesellschaftlicher Innovation auf internationaler Ebene leisten. Bereits heute engagiert sich die Stiftung mit Auslandsprogrammen in Ägypten, Israel, Palästina, Polen und Russland. Zudem unterstreicht die Stiftung die besondere Bedeutung der Standorte Spanien und USA mit eigenständigen Töchtern, der Fundación Bertelsmann in Barcelona und der Bertelsmann Foundation US in New York.* Magazine: <http://www.bertelsmann-stiftung.de/documents/forum-01-03.pdf>

4.2. Un engagement international timide mais intéressé

L'engagement culturel des entreprises existe à l'international, mais on constate dans ce domaine une relative prudence des entreprises qui n'hésitent pourtant pas à s'exporter lorsqu'il s'agit d'affaires.

4.2.1. Une constante prudence vis-à-vis de l'international

Avant d'interroger le comportement des entreprises à l'international, une observation préliminaire d'ordre juridique s'impose ici. En France en effet, les bénéficiaires du mécénat culturel - prioritairement des associations - doivent exercer leur activité dans le pays, tout au moins pour partie. Les dons faits à des organismes étrangers qui exercent en France une action limitée en faveur d'un groupe restreint de personnes appartenant au point de vue national, économique ou social, à une catégorie déterminée d'individus ne permettent pas de bénéficier des déductions fiscales prévues dans le cadre des lois sur le mécénat. Seules les associations françaises qui ont pour objet de recueillir les dons et d'organiser, à partir de la France, un programme humanitaire d'aide en faveur des populations en détresse dans le monde peuvent recevoir des dons donnant droit à l'avantage fiscal. En Allemagne, la situation est similaire, mais les entreprises disposent cependant d'un dispositif spécifique au sein du Cercle Culturel de l'économie allemande : l'ARA (Arbeitsring Ausland für kulturelle Aufgaben e.V. : Cercle de travail Etranger pour des missions culturelles) est une association reconnue d'utilité publique créée dans le but de permettre des dons déductibles d'impôts au bénéfice d'institutions culturelles à l'étranger²⁹⁸. L'ARA lance en outre des appels aux dons : en juin 2003, il a suivi le Ministère allemand des Affaires Etrangères pour soutenir en 2004 la foire du livre de Cuba, où l'Allemagne devait être à l'honneur. Néanmoins, l'Allemagne, s'étant retirée du projet en raison des circonstances politiques (fermeture de l'Institut Cervantes à Cuba, dictée par le régime cubain), ne sera pas représentée officiellement. Une institution telle que l'ARA serait souhaitable en France.

Si les artistes se soucient peu des frontières, les entreprises européennes ne s'engagent encore que timidement dans le parrainage culturel à l'international. La situation de Jenoptik, entreprise basée à Jena, est typique : elle possède des petites filiales dans différents pays d'Europe, en Asie et en Amérique. Ces filiales ne font pas de sponsoring culturel. Mais la responsable des programmes cultures souligne que

²⁹⁸ „Der ARA bietet als eine der wenigen Einrichtungen in Deutschland die Möglichkeit, **Spenden an Institutionen im Ausland weiterzuleiten**. Die Spender erhalten dafür vom ARA eine steuerlich anerkannte Spendenbescheinigung. Das Projekt, für das die Spende erfolgt, muss den Satzungszwecken des ARA entsprechen. Das sind: direkte Förderung von kulturellen, bildungspolitischen und wissenschaftlichen Veranstaltungen (Touneen, Ausstellungen, Symposien, Tagungen, Kulturwochen) und Unterstützung von Austauschprogrammen.“ http://www.kulturkreis.org/kulturkreis_engine.shtml?id=10 (prélevé le 26 avril 2003)

« Jenoptik cultive une dimension internationale en soutenant de l'art international dans sa région »²⁹⁹. Pourtant, les pionnières du mécénat culturel ont eu le temps de s'adapter à l'étranger, pour leur engagement (il est rare qu'il ne soit alors que culturel, mais comprend un volet culturel) au cadre juridique local. La Deutsche Bank³⁰⁰ dispose ainsi d'une fondation culturelle en Allemagne³⁰¹ (outre la fondation Alfred Herrhausen³⁰²), d'une fondation pour l'Amérique (Etats-Unis, Amérique Latine et Canada, basée à New-York)³⁰³, d'une autre en Afrique³⁰⁴ et est active en Grande-Bretagne et en Asie³⁰⁵.

Si l'on se penche sur l'exemple d'un événement culturel d'ampleur internationale, le constat est similaire. Les Rencontres Internationales Paris-Berlin constituent un événement culturel binational dédié à l'art contemporain. Le festival est né en France en 1997, sous l'impulsion de Jean-François Rettig, mais dès le début, les deux lieux Paris et Berlin sont fixés. Pourtant, ce n'est que pour l'édition de novembre 2003 à Berlin que se développent les partenariats allemands. Cette évolution correspond à une reconnaissance progressive des Rencontres : celles-ci commencent à être connues. On observe en effet que la timidité des sponsors à l'international est corrélée à leur préférence pour des événements déjà connus. La dimension internationale, déjà freinée par la méconnaissance des lieux ou partenaires étrangers, effraie d'autant plus l'entreprise que l'action envisagée n'est elle-même pas encore reconnue au niveau artistique. Mais certaines entreprises n'hésitent pas à se lancer et peuvent, quelques années plus tard, se targuer d'être été les premiers soutiens d'un festival ou d'une institution entre temps révélée.

Le festival « youg.euro.classic »³⁰⁶ à Berlin est significatif de cette démarche et montre que la dimension européenne est recherchée par les sponsors, sans qu'ils aient à

²⁹⁹ *Fragebogen Jenoptik. Hat Ihr Unternehmen einen (Haupt)Sitz (oder mehrere) in einem anderen Land ? „Kleine Filialen in verschiedenen Ländern Europas, Asiens und Amerika“ Werden Kultursponsoring-Aktivitäten auch dort betrieben ? „Nein“ Haben Ihre Kultursponsoring-Aktivitäten internationale Dimensionen ? Wenn ja, welche ? „Wir fördern internationale Kunst in der Region.“*

³⁰⁰ <http://www.deutsche-bank.de/cca/en/index.html> (prélevé le 22 août 2003)

³⁰¹ **Cultural Foundation of Deutsche Bank** www.db-kulturstiftung.org/englisch

³⁰² **Deutsche Bank Foundation Alfred Herrhausen Helping people to help themselves** www.deutsche-bank-stiftung.com

³⁰³ **Deutsche Bank Americas Foundation** www.db.com/community : "Arts: Deutsche Bank supports those premier arts and cultural institutions that contribute to the vitality of the local communities in which our employees live and work. In addition, Deutsche Bank's Community Arts initiatives provide low- and moderate-income communities with access to art education and opportunities to develop artistic talent. The Foundation also supports programs that utilize the arts as a tool for economic development and job creation. All grants seek to encourage the exchange of creative expression between diverse communities." (prélevé le 24 août 2003)

³⁰⁴ **Deutsche Bank Africa Foundation**

³⁰⁵ **Deutsche Bank Citizenship UK, Deutsche Bank Asia Pacific**

s'expatrier eux-mêmes. Le festival connaît sa quatrième édition du 8 au 23 août 2003. Son partenaire principal est le BMW Group : lors de l'inauguration du festival au Konzerthaus de Berlin, le discours du responsable de la « communication d'entreprise et de la politique »³⁰⁷ du groupe, Richard Gaul, a suivi l'introduction faite par le maire de Berlin Klaus Wowereit, qui s'est félicité que les entreprises oeuvrent elles aussi en faveur de la culture, particulièrement en période de difficultés financières (Berlin est surendettée suite à un scandale bancaire). Le festival compte aujourd'hui une liste impressionnante de partenaires, en particulier des entreprises : les principaux partenaires du festival sont BMW, le fonds culturel de la capitale allemande, l'entreprise Würth. Hormis certains médias, les partenaires « secondaires » sont le Ministère allemand des Affaires Etrangères, le Goethe Institut, AWD (prestataire de services financiers), BertelsmannSpringer Science+Business Media, Deloitte & Touche, Europapark, Ernst-von-Siemens Musikstiftung, GEMA, KfW, Ruhrgas, Vodafone. De plus, le festival bénéficie de « soutiens » locaux: Berlin Tourismus Marketing GmbH, DG Verlag, Dresdner Bank et Dussmann (probablement un soutien logistique) et adresse aussi des remerciements à Coca-Cola, Radeberger, Optimahl ou à Thürmann (tous dans le domaine alimentaire : des fournisseurs ?).

S'interrogeant sur les objectifs des entreprises partenaires, on peut se pencher sur la relation qui s'est nouée entre la banque KfW et le festival « young.euro.classic » : **« depuis le début du festival en 2000, KfW est également active ici en tant que sponsor pour une soirée de concert. Notre motivation réside avant tout dans un soutien aux jeunes artistes talentueux provenant de divers pays d'Europe. L'aide à un tel événement musical européen souligne également notre stratégie européenne dans les domaines soutenus. En outre, nous nous sentons obligés, par notre voisinage direct avec le lieu du festival « Konzerthaus sur le Gendarmenmarkt », à nous engager comme promoteur de ce festival musical particulier et à faire en sorte que s'établisse à Berlin cet événement culturel exceptionnel »**³⁰⁸. On le voit, la relation mêle intimement le local (Berlin) et l'international (festival d'envergure européenne), le prestige de la dimension européenne et la sécurité d'un événement géographiquement proche.

Forts de ces exemples, nous concluons à l'instar d'ADMICAL qu'à l'international les mécènes sont, non inactifs, mais « *encore prudents* »³⁰⁹. Mais ce constat laisse augurer

³⁰⁶ <http://www.yecl.de> (prélevé le 9 août 2003)

³⁰⁷ „Leiter Konzernkommunikation und Politik der BMW Group“

³⁰⁸ *“Seit Beginn des Festivals im Jahre 2000 ist die KfW auch hier als Sponsor eines Konzertabends aktiv. Dabei liegt unsere Motivation in erster Linie in der Förderung der jungen begabten Künstler aus den verschiedensten Ländern Europas. Auch unterstreicht die Unterstützung eines solchen europäischen Musikereignisses unsere Europastrategie in unseren Förderbereichen. Nicht zuletzt sehen wir uns aber auch durch unsere direkte Nachbarschaft zum Austragungsort „Konzerthaus am Gendarmenmarkt“ verpflichtet, uns bei diesem besonderen Musikfestival als Förderer zu engagieren und zur Etablierung dieses außergewöhnlichen Kulturereignisses in Berlin beizutragen.“* Source AKS. Newsletter, 07.2003

³⁰⁹ [Le mécénat culturel en 2000](#). ADMICAL, 2000. p. 4

des possibilités d'amélioration : la dimension internationale des échanges culturels est de plus en plus appréciée, si bien que s'atténue la frilosité de mécènes tournés vers l'international ne serait-ce que pour des raisons économiques.

4.2.2. Une dimension internationale toujours prisée

Agissant rarement directement ou seules à l'étranger, les entreprises se plaisent pourtant à mettre en valeur la dimension internationale de leur engagement culturel. La Fondation EDF déclare ainsi qu'elle *« permet à des projets de qualité de voir le jour chaque année. En France, mais aussi à l'international, accompagnant par là même la politique de rayonnement du Groupe EDF. Créée en 1987, la Fondation EDF est relayée en France par 22 délégations régionales et à l'international par les sociétés du Groupe d'EDF »*³¹⁰. La Fondation BNP Paribas, qui mène un programme d'action en faveur de la langue française, constitue une autre illustration de ce phénomène : *« menée en étroite collaboration avec le Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération et de la Francophonie, ce programme se concrétise par des dons de livres, l'organisation de conférences et l'attribution de bourses à travers les pays du monde où la banque est présente. Le don de livres est orienté vers des institutions culturelles choisies par les conseillers culturels des ambassades de France: Alliances françaises, centres culturels, bibliothèques d'universités ou lycées français. Chacune reçoit mille ouvrages dont elle choisit les thèmes. A l'occasion de la remise des dons, un écrivain donne une conférence et sélectionne dix œuvres qu'il juge essentielles »*³¹¹. Le partenariat public-privé est donc de mise aussi à l'étranger, où la nationalité peut créer une connivence, même pour les entreprises.

Malgré une prudence encore excessive des entreprises hors de leurs frontières, on peut se réjouir que l'orientation internationale soit appréciée. Ainsi, quelques mécènes donnent le ton et n'hésitent pas à changer de continent, encouragés au niveau européen par le CEREC : en 2000, la Fondation BNP Paribas a reçu le Prix Européen du mécénat culturel CEREC / Financial Times pour son soutien fidèle au programme *Les Chemins du Baroque en Amérique Latine*. Ce programme a permis de faire revivre un patrimoine musical jusqu'alors inexploré, mémoire des grands mouvements de colonisation. ADMICAL salue la démarche : *« se refusant à suivre une démarche élitiste, les promoteurs des Chemins du Baroque ont, au contraire, tout mis en oeuvre pour démultiplier sur le terrain les actions d'échanges et de coopération entre pays européens et latino-américains, avec le soutien conjugué de l'AFAA et du ministère des affaires étrangères : création d'écoles de musique et d'ateliers de fabrication d'instruments, restauration d'orgues historiques et formation des futurs facteurs d'orgues latino-américains, contribution à la mise en place d'événements comme le festival Missiones de Chiquitos, dans les fameuses missions jésuites de l'Amazonie, aujourd'hui jumelé avec le festival de Sarrebourg, en Lorraine »*³¹².

³¹⁰ http://www.edf.fr/index.php4?coe_i_id=211 (prélevé le 16 juillet 2003)

³¹¹ http://www.bnpparibas.com/fr/mecenat/langue_francaise.asp (prélevé le 14 août 2003)

Un autre exemple de partenariat réussi, à l'échelle européenne cette fois, est celui des Arts Florissants, qui ont signé une convention avec la branche Europe de Morgan Stanley Dean Witter. Mécène principal de la formation baroque, le groupe financier offre un engagement remarquable par son montant et par sa durée. Il a été séduit par la dimension européenne de l'ensemble dirigé William Christie et souhaite par son soutien marquer son ancrage en Europe. En 2000, ce partenariat a concerné 26 représentations dans une quinzaine de villes européennes ainsi qu'une tournée de neuf concerts avec la mezzo-soprano Cecilia Bartoli. En 2001, les Arts Florissants ont pu lancer un programme pédagogique à dimension européenne en faveur de la formation des jeunes artistes.

Promptes à se tourner vers l'événementiel, les entreprises soutiennent volontiers des festivals internationaux. L'Oréal a ainsi engagé un partenariat avec le festival international de Baalbek et le club d'entreprises Arpège a financé le déplacement de l'Orchestre national de Lille au festival de Beitedine à Beyrouth. En Allemagne, les sponsors s'orientent plus facilement vers l'espace germanophone : Audi est le partenaire principal du festival de Salzbourg depuis 1995 mais a également participé à la création d'un festival de musique en Bavière (« Sommerkonzerte Donau-Altmühl »³¹³) et a signé une coopération avec l'opéra de l'Etat de Bavière. Dédiée à un domaine moins élitiste, la Fondation GAN est elle aussi présente à l'étranger à l'occasion de plusieurs festivals. Elle soutient des premiers et seconds long-métrages **français au Festival International du Film Francophone à Tübingen**³¹⁴ (20ème édition en octobre 2003), au **Festa do Cinema Frances**³¹⁵ à **Lisbonne** (4ème édition du 9-19 octobre 2003), ainsi qu'au **Festival France Cinéma à Florence** (18ème édition du 3 au 9 novembre 2003). Elle intervient également à Rome et à Budapest.

Si le soutien à un festival ou la création d'une fondation sont des modalités fréquentes d'action à l'étranger, certaines entreprises choisissent d'adopter d'autres moyens d'action. Chez Siemens, **« le soutien à l'art et à la culture n'émane pas seulement des fondations Siemens, il provient aussi directement de l'entreprise elle-même. Indépendamment du Siemens Arts Program, l'engagement culturel de l'entreprise est organisé [...] de façon décentralisée. Chaque secteur d'activité et chaque filiale peut devenir sponsor à l'égard d'un tiers et décider librement de la direction et de la hauteur de son soutien. Presque tous les domaines artistiques sont soutenus : théâtre, musique, ballet, arts plastiques ; en outre : des expositions et productions techniques, sociétales et culturelles à caractère historique. Même au niveau régional, l'activité n'est pas limitée ; ainsi, la société australienne de Siemens donne régulièrement des bourses à des étudiants en art et organise, en coopération avec de jeunes artistes, des ateliers pour les salariés »**³¹⁶. De plus,

³¹² *Le mécénat culturel en 2000. ADMICAL, 2000. p. 4*

³¹³ <http://www.audi.com/de/de/erlebnisswelt/events/kultur/kultur.jsp> (prélevé le 12 août 2003)

³¹⁴ www.filmtage-tuebingen.de

³¹⁵ manifestation, initiée par l'Ambassade de France au Portugal, entièrement consacrée au cinéma de fiction le plus récent, le plus novateur, dans tous ses styles, dans tous ses modes de diffusion

Siemens n'hésite pas à relater sur son site Internet allemand des projets ayant lieu à l'étranger ; la dimension internationale de l'entreprise est ici totalement intégrée: elle soutient par exemple Boris Charmatz et l'Association Edna en juillet 2003 au Festival « La Part des Anges » à Artigues près de Bordeaux, le Festival « ImPulsTanz » à Vienne du 13 juillet au 10 août 2003 ainsi que le « Festival international de nouvelle danse » à Montréal du 13 septembre au 10 octobre 2003.

On le voit, l'action culturelle de l'entreprise peut donc se décliner dans tous les lieux où celle-ci est présente. Cette démarche est rare encore mais elle se développe.

Si elles sont souvent difficiles pour les entreprises, les fusions peuvent cependant avoir le mérite d'encourager l'action culturelle à l'international. Celle-ci est appréciée car elle peut permettre de rapprocher des cultures d'entreprises différentes issues elles-mêmes de cultures nationales fort éloignées. L'action culturelle, et avant tout éducative, de la Fondation Renault (créée en mars 2001) a par exemple été reformulée et renforcée parallèlement à la fusion : **« en 1999, Renault et Nissan regroupaient leurs forces et signaient un accord unique dans le monde automobile, et sans précédent entre la France et le Japon. [...] Depuis juillet 2002, la Fondation d'entreprise Renault contribue à la formation d'une cinquantaine d'étudiants étrangers par an. La Fondation Renault offre en 2003 un total de cinquante bourses pour ses deux programmes d'études en langue française [en partenariat avec des universités françaises] : le Programme Renault et le MBA IP Fondation Renault »**³¹⁷. Ces programmes s'adressent avant tout à des étudiants japonais. La Fondation dispose d'un budget initial de près de 13 millions d'euros sur 5 ans. Depuis 2003, son budget annuel est supérieur à 3 millions d'euros.

L'engagement culturel des entreprises existe donc à l'international sous des formes diverses (parfois pour une même entreprise) : fondations, régie directe, associations... Mais puisque la France et l'Allemagne sont l'objet de cette étude, retenons pour l'analyse le niveau franco-allemand.

4.3. L'engagement culturel des entreprises à l'échelle franco-allemande

³¹⁶ „Unterstützung für Kunst und Kultur kommt jedoch nicht nur von den Siemens-Stiftungen, sondern seit jeher auch direkt von Seiten der Siemens AG selbst. Unbeschadet der Existenz des Siemens Arts Program ist die Kulturförderung des Unternehmens bis heute dezentral organisiert. Jeder Unternehmensbereich und jeder Standort kann gegenüber Dritten als Sponsor auftreten und Ausrichtung und Umfang seines Förderengagements frei bestimmen. Gefördert werden fast alle Sparten zeitgenössischer und arrivierter Kunst: Theater, Musik, Ballett, die bildenden Künste; außerdem technik-, gesellschafts- und kulturhistorische Ausstellungen und Produktionen. Auch regional ist die Fördertätigkeit nicht beschränkt; so vergibt etwa die australische Landesgesellschaft regelmäßig Stipendien an Kunststudenten und veranstaltet in Zusammenarbeit mit den jungen Künstlern Kunstworkshops für Mitarbeiter.“ Siemens Document de travail.

³¹⁷ <http://www.fondation.renault.com> (prélevé le 14 août 2003)

Un regard croisé suppose l'examen de l'engagement culturel des entreprises françaises en Allemagne et celui des entreprises allemandes en France. Existents-ils ? Sous quelle forme s'expriment-ils ?

4.3.1. Les entreprises allemandes culturellement actives en France

Inépuisable source d'information sur le mécénat en France, le Répertoire d'ADMICAL livre dans sa version 2000-2001 quelques noms d'entreprises allemandes mécènes en France. Ainsi, la Deutsche Bank est active à Lille³¹⁸, par le biais de sa filiale, dans le domaine de la culture (expositions en particulier). Sous une autre forme, le groupe Bayer est présent en France à travers sa Fondation Bayer Santé³¹⁹, sous l'égide de la Fondation de France : celle-ci n'est pas directement vouée à la culture, néanmoins elle poursuit une action de mécénat culturel en faveur de la musique à l'hôpital. Cette initiative, en partenariat avec le Ministère de la Culture et de la Communication, favorise la création de liens durables entre les structures locales hospitalières et musicales.

Mais c'est avant tout l'action de deux grands mécènes qu'il convient d'analyser : ces deux entreprises appartiennent à la branche automobile et leur engagement est d'autant plus visible qu'elles ont toutes deux choisi de créer une fondation sous l'égide de la Fondation de France : BMW en 1985 et Mercedes-Benz en 1986 (rebaptisée Fondation DaimlerChrysler en 1999).

La Fondation DaimlerChrysler

Dès 1978, Mercedes-Benz France apporta son soutien à de jeunes artistes allemands et français dans le cadre d'un rapprochement culturel des deux pays. « **Le groupe Daimler-Benz a toujours été convaincu que le mécénat culturel était l'affaire de tous. Les premières manifestations eurent lieu au début des années 80 dans le hall d'Exposition des Champs-Élysées. A partir de 1985, le groupe s'est engagé auprès de l'école théâtrale du théâtre des Amendières à Nanterre** »³²⁰. En 1986 fut créée **la Fondation Mercedes-Benz France pour la création artistique**. Une de ses premières actions fut l'organisation d'un concours national en France pour les jeunes scénographes de théâtre, avec entre autres la participation dans le jury de Patrice Chéreau, Luc Bondy et Richard Peduzzi. Au cours des années suivantes, la marque s'est impliquée dans plusieurs concours en collaboration avec les Ecoles de design et d'art en France et en Allemagne. La fondation est depuis 1987 l'un des mécènes permanents du festival d'Automne à Paris et participe régulièrement à des programmes en direction de jeunes artistes de l'Institut Goethe ainsi qu'à des manifestations organisées par l'ambassade d'Allemagne.

La Fondation DaimlerChrysler France (DCF) est née en 1999 suite à la fusion des deux groupes. Elle poursuit trois objectifs principaux : « **soutenir des projets**

³¹⁸ Répertoire du Mécénat d'entreprise 2000-2001. ADMICAL. 2001. p. 193

³¹⁹ Ibid. p. 150

³²⁰ http://www.daimlerchrysler.fr/J_FONDATION/J01_01_presentation.asp (prélevé le 16 août 2003)

artistiques », « **instaurer un dialogue et une relation de proximité** » (mécénat **social** : faire découvrir aux jeunes son univers multiculturel) et « **dépasser les frontières** ». Dans le domaine culturel, la Fondation soutient des projets artistiques qui reflètent la philosophie du groupe et mettent en valeur des notions telles que l'innovation, la modernité, le design et la création. Une orientation majeure est la recherche de jeunes talents dont elle favorise l'envol sur la scène internationale. Pour dépasser les frontières, la Fondation met l'accent sur la jeunesse et accentue « *l'échange des projets culturels et artistiques entre plusieurs pays et plus particulièrement entre la France et l'Allemagne et la France et les Etats-Unis, car la création n'a de sens que si elle se nourrit d'échange et de confrontations* »³²¹.

Parmi ses projets 2003 apparaissent les soutiens au Festival d'Aix en Provence 2003, au Théâtre allemand Brettle de Dresde, au Festival International du Film Aventure & Découverte 2003, au Concert classique à l'Ambassade d'Allemagne, à « Opéralia », à l'Opéra de Bordeaux, à des actions socioculturelles et au Festival d'Automne : projets qu'elle accompagne (Festival d'Aix-en Provence ou Festival d'Automne) ou projets qu'elle porte (Théâtre Brettle de Dresde). Au Festival International d'Art Lyrique d'Aix en Provence, elle intervient du 1er au 31 juillet 2003 en tant que transporteur officiel (apport logistique) et en tant que donateur (apport financier). La Fondation DaimlerChrysler France soutient l'Académie européenne de musique, un centre de formation et de professionnalisation de jeunes artistes de nationalités diverses, qui se conçoit comme un prolongement du Festival.

Quant au théâtre allemand Brettle de Dresde, il a été accueilli au showroom Mercedes-Benz des Champs-Élysées le 21 mai 2003. La troupe composée de Friedrich Wilhelm et du trio musical Michael Fuchs a joué la pièce « Waste brauchst, das ist Liebe »³²² de l'auteur allemand Friedhelm Kändler. Les spectateurs ont pu apprécier l'esprit, l'humour et les jeux de mots de la pièce dans une atmosphère de cabaret. Grâce au soutien d'autres entreprises partenaires allemandes, un don exceptionnel a été fait au théâtre Brettle, victime des inondations en août 2002. Le Brettle theater de Dresde a été fondé en 1988. Depuis 1994, sa troupe joue sur une péniche qui a été transformée en théâtre et en restaurant. DaimlerChrysler est un partenaire de longue date du Brettle Theater. La troupe avait déjà été accueillie à Paris en mai 2002 pour une mise en scène de la pièce intitulée « Wunderland », d'après l'auteur allemand Joachim Ringelnatz. Celui-ci, « **connu pour avoir été un comique écervelé, redevient vivant à travers ce choix de texte, riche en jeux de mots. L'ensemble du Brettle Théâtre a réussi à trouver pour chaque poème le style parfait, tantôt satirique, grotesque ou macabre, tantôt serein** »³²³.

Dans le domaine musical, la Fondation DCF a invité le compositeur allemand Hans-Werner Henze à présenter ses œuvres pour la première fois en France le 30 janvier

³²¹ Ibid.

³²² Ce dont tu as besoin, c'est de l'amour

³²³ http://www.daimlerchrysler.fr/J_FONDATION/J01_03_Archives_projets.asp (prélevé le 16 août 2003)

2003. Henze compte parmi les compositeurs allemands prometteurs. En outre, on peut noter une initiative en direction des pratiques amateurs, trop peu soutenues en France : la Fondation DCF a soutenu en 2002 la chorale Franco-Allemande de Lyon. Celle-ci a développé une approche originale du chant choral en permettant les échanges entre choristes de différentes nationalités, en privilégiant les rencontres entre l'Allemagne et la France. La Fondation a permis le concert donné en mai 2002 à Lyon à l'occasion du 20ème d'anniversaire de la Chorale.

DaimlerChrysler poursuit donc en France de nombreux projets dans le champ culturel, qui vont des festivals de prestige aux pratiques amateurs en passant par le soutien à des structures et artistes inconnus jusqu'ici en France. Sa Fondation est ouverte aux sollicitations, comme l'atteste le formulaire de « Constitution d'un dossier de Sponsoring » disponible en ligne (annexe 15).

Examinons maintenant l'action culturelle du concurrent direct de DaimlerChrysler : BMW, entreprise qui a créé sa fondation en 1985.

La Fondation BMW

La Fondation BMW a été créée dans le droit fil des « **valeurs d'innovation et de créativité qui fondent l'engagement industriel et économique de BMW** »³²⁴. Placée sous l'égide de la Fondation de France, la Fondation BMW s'est « **résolument engagée auprès de la jeunesse - première intéressée par la compréhension du présent et l'invention de l'avenir - en développant un ensemble d'interventions susceptibles de soutenir l'enthousiasme et l'élan créatif qui l'animent** »³²⁵. Les domaines d'action de la Fondation sont le sport (lié aux handicaps), la recherche médicale, l'architecture (concours), les initiatives des jeunes et le « mécénat d'art », en lien avec l'Ecole Nationale des Beaux-Arts. « **Les programmes de mécénat d'Art de la Fondation sont concentrés sur l'Ecole Nationale des Beaux-Arts : la Fondation participe à la restauration de la Cour des Mûriers et à celle de la Chapelle des Petits Augustins, ainsi qu'à la mise en place d'un éclairage artistique dans la Cour d'Honneur** »³²⁶. Ce mécénat d'art, plutôt modeste (mais il a le mérite d'exister), se concentre sur un partenaire et des lieux prestigieux. BMW met davantage l'accent, par son programme « *initiatives* », sur des jeunes appartenant à une catégorie sociale favorisée : elle cible en effet les étudiants des Grandes Ecoles, de commerce en particulier -l'EM Lyon par exemple-, dont elle n'ignore pas qu'elle constitue sa future clientèle. Elle met ainsi à disposition « **30000 euros pour encourager le dynamisme, l'inventivité et la générosité des étudiants des grandes écoles** » : « **avec INITIATIVES, la Fondation BMW suscite et prime la création d'activités nouvelles. Le concours INITIATIVES a pour objectif de soutenir des actions susceptibles à terme de générer de l'activité, les initiatives peuvent appartenir à l'un des champs suivants : innovation, création de services, protection de l'environnement, humanitaire et social, culture. Chaque**

³²⁴ <http://www.bmw.fr/entreprise/bmwfrance/fondation/fondation.cfm> (prélevé le 18 août 2003)

³²⁵ *Ibid.*

³²⁶ *Ibid.*

section est dotée de 6000 euros de prix »³²⁷. La participation se fait uniquement par dossier disponible auprès des Bureaux des Elèves des écoles retenues par la Fondation, ce qui lui permet de choisir librement les groupes ciblés.

Si l'on compare les fondations françaises de DaimlerChrysler et de BMW, on constate que la première s'engage davantage dans le culturel et a des partenaires privilégiés et durables, ce que l'on peut saluer. La Fondation BMW opère davantage selon des projets ponctuels et se concentre sur ce qu'elle considère comme sa future clientèle. D'ailleurs, ses objectifs sont sciemment larges : « *favoriser la promotion de tous les aspects culturels, pédagogiques, humanitaires et sociaux en relation avec l'industrie* » (voir annexe), ce qui lui permet de réorienter annuellement ses actions. Elle reste en théorie ouverte aux sollicitations extérieures, mais dans la pratique elle y répond peu et suit sa propre stratégie.

Quelques entreprises allemandes sont donc culturellement actives en France. Qu'en est-il des entreprises françaises en Allemagne ?

4.3.2. Les entreprises françaises mécènes en Allemagne

Restons dans le secteur d'activité de DaimlerChrysler et de BMW et penchons nous sur l'action du « *créateur d'automobile* »³²⁸ français Renault en Allemagne.

Renault et FranceMobile

Renault se présente outre-Rhin comme le « *premier exportateur en Allemagne* ». En 2002, l'entreprise a apporté son soutien logistique à l'opération « FranceMobile », fruit d'un partenariat entre la Fondation Robert Bosch et l'Ambassade de France à Berlin. Le projet « FranceMobile » consiste en l'octroi de bourses à des « **lecteurs de français mobiles, envoyés dans des écoles allemandes. La Fondation [Robert-Bosch] travaille avec le Service Culturel de l'Ambassade française pour éveiller l'intérêt de l'opinion publique, en particulier des parents, pour la cause du français enseigné en tant que première langue vivante à l'école primaire. Depuis le début de l'année scolaire 2002/2003, neufs lecteurs circulent ainsi dans toute l'Allemagne avec des Kangoos mises à disposition par Renault. Ils travaillent principalement dans les écoles primaires, mais aussi dans les collèges et lycées, pour susciter l'intérêt à l'égard du pays et de la langue, par des formules de cours innovantes, des jeux, du matériel d'information adéquat et des tables-rondes avec les parents et les professeurs** »³²⁹. Renault s'assure de cette manière une « visibilité en mouvement » conforme à sa vocation et à sa nationalité. Renault mise sur l'image de la France : le titre « FranceMobile » est inscrit en grosses lettres sur le véhicule. De plus, le choix du modèle n'est pas innocent : les Kangoos sont bien reconnaissables. Le soutien logistique coûte peu à Renault, et on vérifie ici les dires de Jean-François Rettig³³⁰, constatant que

³²⁷ *Ibid.*

³²⁸ Le slogan est utilisé et connu en Allemagne aussi.

³³⁰ organisateur des Rencontres Internationales Paris-Berlin (Interview)

l'apport en nature représente encore une forme de soutien prépondérante et préférée par les entreprises françaises. Notons enfin que l'impact est important dans les écoles et les villes visitées, notamment dans la partie orientale de l'Allemagne : la venue des lecteurs constitue bien souvent un petit événement. On peut donc juger que Renault a initié ici un partenariat pertinent, en phase avec la politique culturelle extérieure de l'Etat français. Le projet est d'ailleurs reconduit pour l'année scolaire 2003-2004.

Toutefois, l'opération n'est pas mise en valeur sur le site Internet de Renault Allemagne et elle n'est pas non plus rapportée sur le site Internet de la fondation d'entreprise : elle correspond à une action décentralisée dépendant de la société mère en France, coordonnée par le biais de la direction française de la communication.

S'il l'on s'interroge brièvement sur les velléités culturelles du concurrent français direct de Renault, à savoir Peugeot, en Allemagne, la recherche s'avère peu concluante. L'entreprise dispose certes d'une filiale sur le prestigieux Kurfürstendamm - au cœur de Berlin, non loin de l'Ambassade de France - où sont organisées de temps à autres des soirées huppées, mais rien ne révèle un engagement culturel en Allemagne. Le site Internet³³¹ de Peugeot Allemagne reste également muet sur ce point. Néanmoins, sur celui de « l'Institut pour la Ville en Mouvement »³³² (IVM) (qui rapporte l'engagement de Peugeot en France) décrit le volet universitaire de son action, dont un des objectifs est de « développer les échanges scientifiques internationaux » et se tourne, parmi d'autres pays, vers l'Allemagne. On pourrait attendre d'une telle entreprise, membre d'ADMICAL en France et très présente en Allemagne, qu'elle s'investisse en Allemagne, incitée par l'action de son concurrent Renault. Mais sur ce dernier point, la pratique montre que l'action culturelle du concurrent n'est qu'une motivation secondaire dans les choix de l'engagement culturel d'une entreprise³³³.

Mais examinons maintenant l'action d'une entreprise française qui n'a pas hésité à s'engager en Allemagne : Vivendi Universal.

La Fondation Vivendi Universal à Berlin

La Fondation d'entreprise française de Vivendi Universal a été créée en 1996. En

³²⁹ „Stipendien für Französisch-Lektoren im mobilen Einsatz an deutschen Schulen (FranceMobile). Die Stiftung [Robert-Bosch] arbeitet mit dem Service Culturel der französischen Botschaft zusammen, um das Interesse der Öffentlichkeit, insbesondere der Eltern, am Französischen als erster Fremdsprache an der Grundschule zu wecken. Seit Beginn des Schuljahres 2002/2003 sind insgesamt neun Sprachlektoren im gesamten Bundesgebiet mit den von Renault bereitgestellten Kangoos unterwegs. Sie arbeiten dabei an Grundschulen, besuchen aber auch Gymnasien, um durch innovative Unterrichtsformen, Spiele, ansprechendes Informationsmaterial und in Gesprächsrunden mit Eltern und Lehrern rund um das Thema Frankreich das Interesse für das Land und die Sprache zu wecken.“
http://www.bosch-stiftung.de/foerderung/voelker1/fr_02030000.html (prélevé le 16 août 2003)

³³¹ <http://www.peugeot.de>

³³² <http://www.ville-en-mouvement.com>

³³³ Interview de Birgit Jammes, GASAG ; Questionnaire de Anna-Maria Ehrmann-Schindlbeck, Jenoptik ; Enquêtes U.D.A. 1996 (p. 108) et 1998 (p. 106)

janvier 2001, la fondation mère s'est dotée d'un bureau allemand installé à Berlin : l'engagement de l'entreprise a suivi de peu son installation près de la Spree, dans des bureaux neufs dans l'ancien Berlin-Est. Christine Weill, Secrétaire générale de la Fondation Vivendi Universal, expliquait à Lyon en mars 2002 : « **à la demande du Sénat de Berlin, nous avons ouvert un bureau berlinois qui tente d'appliquer les mêmes principes que le bureau français, à la différence que la loi allemande ne nous permet pas d'aider des projets à but lucratifs, même dans un contexte d'économie solidaire. Nous soutenons par conséquent les projets d'éducation, aidant les personnes en difficulté à retrouver le chemin de la vie professionnelle. Le budget d'intervention de la fondation de Berlin est de 300 000 euros par an. Nous avons déjà aidé environ 180 projets, lesquels ont permis de créer 150 emplois** »³³⁴. Les institutions berlinoises se sont félicitées d'une telle initiative : « **les projets sont d'une part soutenus financièrement. De plus, chaque projet bénéficie à ses côtés, en tant que parrain, d'une entreprise du groupe Vivendi Universal qui le conseille** »³³⁵. Ce procédé, supposant la mise en place d'un mécénat de compétence, est synonyme d'un gain d'image ciblé pour les entités de l'entreprise. Si la fondation était orientée vers le social et le mécénat de solidarité, elle comprenait aussi un volet culturel, en particulier des projets multimédias³³⁶. En 2003, la fondation vit ses derniers instants : témoin de la désaffection, le site Internet de la fondation (www.fondation.vivendi.fr) n'existe plus et son pendant allemand (www.stiftung-vivendi-universal.de) est lui aussi introuvable. La fondation a sombré suite aux difficultés financières du groupe, ce qui est regrettable car elle était rapidement devenue familière dans le paysage berlinois et constituait un modèle d'engagement dont pourraient s'inspirer d'autres entreprises françaises dans le domaine de la culture. A noter également, l'existence d'une fondation Yves Rocher pour l'environnement, basée à Stuttgart³³⁷.

Si les entreprises françaises qui s'engagent en Allemagne ne le font que timidement, peut-être faut-il se tourner vers les entreprises franco-allemandes ? On pourrait discerner dans l'entreprise Aventis l'espoir d'un mécénat culturel franco-allemand. L'entreprise est née en 1999 de la fusion de la société Rhône Poulenc d'origine française et de la société Hoechst d'origine allemande. Ainsi, la Fondation Aventis - Institut de France a succédé à la Fondation Rhône-Poulenc, créée en 1995. Elle s'est donnée pour mission d'« **enrichir**

³³⁴ Les 16 èmes Assises internationales du mécénat d'entreprise. Deuxième séance plénière "De la proximité à l'international, les nouveaux territoires du mécénat". Mercredi 13 mars 2002 à Lyon. p. 11. <http://www.admical.org/news/files/Les%20Actes%20assises%202002%20vf.pdf> (le 15 mai 2003)

³³⁵ „Die Stiftung Vivendi Universal Berlin ist mit einem Fördermittelbudget von 600.000 Mark pro Jahr für insgesamt bis zu 40 Projekte ausgestattet. Die Projekte werden einerseits finanziell unterstützt. Andererseits steht jedem Projekt ein Unternehmen aus den Reihen der Gruppe Vivendi Universal als Pate beratend zur Seite.“ <http://www.berlin.de/partner-fuer-berlin/archiv/nachrichten/deutsch/2001/504.html> (prélevé le 24 août 2003)

³³⁶ voir le document http://www.klax-online.de/stuff/s24_s25_vivendi_stiftung.pdf (2 p.)

³³⁷ „Umwelt-Stiftung Yves Rocher“ Maecenata Stiftungsführer. 1111 Förderstiftungen. Maecenata Management GmbH. München. 1994. p. 176. Site Internet : <http://www.yves-rocher.com/marke/html/nature.html>

*le lien entre les hommes et la science. Sa politique, sa structure, son fonctionnement, ses actions sont mises en oeuvre avec humilité et ténacité dans le but d'améliorer la qualité de la vie dans le monde »*³³⁸. De plus, « *elle a continué de développer une politique de mécénat de compétences, recentrée sur les sciences de la vie, en initiant toujours plus de programmes internationaux. A sa tête, un comité de direction, coprésidé par Monsieur Pierre Messmer, Chancelier de L'Institut de France et Monsieur Igor Landau, Président du Directoire d'Aventis »*³³⁹. La fusion ayant inauguré le recentrage du groupe sur les métiers de la pharmacie, la fondation s'est recentrée exclusivement sur le domaine de la santé. Néanmoins, les modalités qui ont présidé au renforcement de la fondation malgré – ou grâce à – la fusion sont exemplaires : lors d'une telle opération, les services de communication des deux groupes ont été les premiers à fusionner, sans que l'engagement n'en pâtisse (voir l'annexe 15 : exemple d'Aventis).

Renault, Vivendi Universal... le bilan culturel est bien maigre du côté des entreprises françaises implantées en Allemagne. Aucune n'a osé ou songé à se faire (re)connaître dans un pays pourtant si friand de la France (le vecteur national n'est pas le seul possible pour s'exporter, mais dans le cas français il est souvent utilisé et relié à l'idée du savoir-vivre et du luxe, par exemple par LVMH, les champagnes Mumm ou Montaudon...). On pourrait attendre davantage de l'engagement culturel des entreprises françaises et allemandes dans le pays voisin, partenaire économique privilégié.

Mais cela ne doit pas nous empêcher de voir à l'échelle européenne.

4.4. Pour une harmonisation européenne

Par l'adhésion de dix nouveaux pays en 2004, l'Europe continue à s'étendre. Les entreprises européennes, notamment les plus grandes, pensent aujourd'hui en termes européens. Toutefois, l'exemple franco-allemand montre que l'engagement culturel ne reflète pas les préoccupations économiques, à l'image d'une construction européenne peu soucieuse de la culture. Les efforts sont donc à poursuivre. Quelles directions faut-il suivre ? S'il semble logique de s'appuyer sur les initiatives et les organisations déjà existantes, la première condition à l'essor européen de l'engagement culturel des entreprises est une harmonisation générale des statuts juridiques et fiscaux.

4.4.1. Une harmonisation juridique impossible ?

Au niveau des fiscalités et des statuts juridiques, tout reste à faire en Europe : les statuts des associations et fondations connaissent ainsi des sorts variables. Concernant ces dernières, on observe en Allemagne une grande liberté, liée pourtant à une durable

³³⁸ <http://www.fondation-aventis.org/fondorga.php> (prélevé le 22 août 2003)

³³⁹ *Ibid.*

opacité ; en France un contrôle strict (qui n'est guère levé par la loi du 1^{er} août 2003) ; en Espagne un vif « **attachement au système des fondations** »³⁴⁰ ; en Grande-Bretagne un ensemble imposant de « foundations » ou « charities » éprouvées... De plus, l'Europe traverse une période récessive qui se manifeste différemment dans chaque pays, selon les traditions et pratiques nationales préexistantes. Celles-ci constituent un frein puissant aux changements juridiques. L'exemple français le montre : comme en Belgique et en Italie, on constate en France « **une grande réticence** »³⁴¹ à l'égard des politiques patrimoniales, telle la constitution de collections d'entreprise. Thierry Besançon s'en indignait encore en 1994 : « **il s'agit d'un sujet très controversé. [...] la loi française du 23 juillet 1987 censée inciter à ce mécanisme est tellement imbibée de cette réticence qu'elle prévoit la rétrocession automatique des œuvres « acquises » au bout de 10 ans... à l'Etat (nous sommes en France !). [...] La BNP s'était engagée un temps dans cette voie : elle a constitué une collection d'œuvres de peintures contemporaines confirmées (coût moyen d'acquisition : 32000 F). Elle s'est trouvée vivement contestée, à la fois en interne et de la part des milieux artistiques. L'intérêt a paru très faible. La voie est abandonnée** »³⁴². En 2003, le carcan français demeure étroit. Bien sûr, certains se lancent dans des vastes projets patrimoniaux (Bernard Arnault), mais ce n'est qu'avec la complicité et l'aval du pouvoir public, qui y voit enfin - ou à l'occasion seulement ? - son intérêt bien compris.

Progressivement intégré aux législations nationales, le mécénat culturel des entreprises reste singulièrement absent des directives européennes et du corpus juridique européen ou communautaire. Néanmoins, au sein du Conseil de l'Europe, certains textes y font allusion, telle la recommandation du Conseil des Ministres datant de septembre 1990 relative à la protection et à la conservation du patrimoine technique, industriel et des ouvrages d'art en Europe³⁴³ : par les « **mesures d'identification, inventaire et analyse scientifique** » de ce patrimoine, il faut dans un premier temps « **procéder à [son] identification systématique** » notamment par « **la protection de programmes d'étude et de recherche sur le thème du patrimoine technique, industriel et des ouvrages d'art auprès [...] des sociétés industrielles et commerciales concernées, tout en favorisant à cette fin le mécénat d'entreprise** »³⁴⁴. Cette recommandation atteste que l'approche patrimoniale constitue en Europe un dénominateur commun des activités culturelles potentiellement abordées par les entreprises, malgré des différences d'approche manifestes.

³⁴⁰ BESANÇON, Thierry. *Nouveaux enjeux du mécénat en Europe*. Juris Service. 1994. p. 99

³⁴¹ Ibid.

³⁴² Ibid.

³⁴³ Conseil de l'Europe, Comité des Ministres, Recommandation N° R (90) 20 du Comité des Ministres relative à la protection et à la conservation du patrimoine technique, industriel et des ouvrages d'art en Europe : adoptée le 13 septembre 1990, lors de la 443^e réunion des Délégués des Ministres . <http://cm.coe.int/ta/rec/1990/f90r20.htm> (prélevé le 24 juillet 2003)

³⁴⁴ Ibid.

Mais au-delà des allusions timides, les textes ne rendent guère le climat propice au développement d'un mécénat intra-européen : l'illusoire statut européen des associations se fait toujours attendre. De plus, les dispositions fiscales, émanant de systèmes divers – fédéraux ou centralisés, stricts ou plus laxistes... - sont proches mais disparates : on touche ici à un épineux problème, puisque la levée des impôts constitue une compétence régaliennne par excellence. L'harmonisation européenne n'est pas d'actualité dans ce domaine.

Au niveau européen, on peut néanmoins se féliciter du regard bienveillant de la Commission européenne, qui a encouragé la création du CEREC, et dont la représentante chargée des Affaires culturelles, Viviane Reding, honore de sa présence assidue la remise des Awards du CEREC. Face à ce vide juridique, un pragmatisme oblige donc à se contenter de cette dimension toute symbolique et conseille de se reposer sur les organismes et réseaux déjà actifs.

4.4.2. Utiliser les institutions et dispositifs existants

Il existe au niveau européen divers organismes oeuvrant dans le sens d'un engagement des entreprises dans la culture. Le plus proche de la thématique mécénale est le CEREC.

Le CEREC

« Comité Européen pour le Rapprochement de l'Economie et de la Culture »³⁴⁵, le CEREC a été créé au début des années 1990, « en partie pour répondre à la croissance du mécénat culturel paneuropéen »³⁴⁶. Il regroupe des membres de deux types : des associations nationales de promotion du mécénat et des entreprises³⁴⁷. On l'a vu, ADMICAL et AKS sont membres du CEREC (membre fondateur dans le cas d'ADMICAL). Les entreprises membres se veulent quant à elles d'envergure européenne : Fondation Gaz de France, Fondation BNP Paribas, AB Volvo en Suède ou la Fundación Telefónica en Espagne.

Pour les entreprises qui désirent, non pas adhérer au CEREC, mais s'intéresser de façon plus ciblée à certains pays européens, on pourrait imaginer un système incitatif encourageant les entreprises membres d'un organisme national de représentation du mécénat et présentes dans d'autres pays européens à initier ou renforcer leur engagement culturel dans ces pays. S'il l'on reprend l'exemple allemand, cet encouragement pourrait consister par en une prise de contact et en une information des rôles de l'AKS et d'ADMICAL à l'attention respective des entreprises françaises en Allemagne (nous avons nommé Peugeot) et des entreprises allemandes en France (Deutsche Bank par exemple). Ces entreprises pourraient en outre être invitées aux

³⁴⁵ www.cerec-network.org

³⁴⁶ MAC ILROY, Andrew. *Le Mécénat européen existe-t-il ? L'Actualité du Mécénat. N°71. Mars-Avril 1996. p. 3*

³⁴⁷ "CEREC has two types of members: the national associations for the promotion of cultural sponsorship in the different European countries; and businesses concerned with the development of cultural sponsorship in Europe". www.cerec-network.org c (prélevé le 16 août 2003)

assemblées générales (au sein de l'AKS, toutes les entreprises invitées ont ensuite adhéré). La démarche serait sensée : à l'heure actuelle, seules AXA, l'entreprise américaine Philip Morris ou Unilever, d'origine britannique ont leurs filiales allemandes et françaises respectivement adhérentes d'ADMICAL et de l'AKS. Renault Allemagne a déjà été contacté par l'AKS, mais les responsables n'étaient pas disponibles aux dates prévues pour les Assemblées générales... Si cette méthode d'approche est souhaitable, elle suppose pourtant une approche volontaire qui n'est malheureusement plus toujours de rigueur au sein des institutions de représentation du mécénat, même pour les propres entreprises nationales. Le nouveau site Internet du CEREC qui se met en place à l'été 2003 pourrait pourtant jouer un rôle de plate-forme. On peut également envisager que des accords poussent les organismes nationaux à suggérer aux entreprises adhérentes de décentraliser leur action culturelle à l'étranger.

Le CEREC représente ainsi quinze pays et, appartenant à un réseau mondial, il possède lui-même des interlocuteurs en Australie, aux Etats-Unis, en Afrique du Sud ou au Liban.

Les autres soutiens possibles

Au premier rang de ceux-ci figure le Centre européen des Fondations³⁴⁸ (European Foundation Center - EFC) : sa mission est la promotion et la mise en valeur du travail des fondations et des entreprises fondatrices, dans la « Nouvelle Europe ». Basé à Bruxelles, le Centre a rassemblé en douze ans 200 membres et 7000 affiliés : il est l'organisme représentatif des fondations vis-à-vis des instances européennes. La Fondation de France est l'un des huit fondateurs du Centre européen des fondations qui a été lancé en 1989.

Le Centre supervise divers projets, dont le programme Orpheus. Citons « Funders Online »³⁴⁹, une initiative de ce programme, dont le site est destiné à ceux qui recherchent des mécènes et des fonds, et notamment aux porteurs de projet. Il propose des liens vers les sites de fondations, des liens externes, ainsi qu'un certain nombre d'informations, de conseils et de références bibliographiques. Ce projet est similaire à celui qui se mettra en place au sein du Cercle culturel de l'économie allemande (avec la Fondation Robert Bosch et la Fondation Bertelsmann), à compter de l'automne 2003 : constitution d'une base de données en ligne.

A la périphérie du Centre européen des Fondations se développent également des initiatives, tel le « Network of european foundations (Nef) » (réseau des fondations européennes). En regard du Centre, dont la mission est essentiellement institutionnelle, une dizaine de fondations européennes ont créé une association pour permettre à des partenaires de différents pays de monter des projets communs. Précédemment dénommé « Action for Innovative Cooperation in Europe » (AICE), « Nef » est ainsi le premier réseau opérationnel de fondations à l'échelle européenne. Il peut notamment présenter des projets aux appels d'offres proposés par la Commission. Sa création contribue à souligner le rôle des fondations dans les actions d'intérêt général. C'est ainsi que Nef a

³⁴⁸ www.efc.be

³⁴⁹ www.fundersonline.org

porté l'appel à projets « l'euro pour tous », les études sur « la culture en Europe » ou encore « le capital social »...

Mais les entreprises s'organisent aussi d'elles-mêmes au niveau européen : « CSR Europe »³⁵⁰ (« Corporate Social Responsibility Europe »), réseau de dirigeants d'entreprise, est une initiative qui pourrait également permettre l'essor du mécénat culturel en Europe, sur le lointain modèle des réseaux culturels qui se sont spontanément mis en place en Europe. « **Notre mission est d'aider les entreprises à inscrire leur action dans le développement durable et le progrès humain en plaçant la responsabilité sociale de l'entreprise dans une pratique manageriale** »³⁵¹. La culture peut être intégrée à une telle volonté.

Enfin, il existe également déjà des mécanismes fonctionnant directement entre des entités nationales, que l'on pourrait étendre à l'ensemble de l'Europe (une sensibilisation du personnel des organismes comme ADMICAL, AKS, IWK³⁵² en Autriche ou « Arts & Business » au Royaume-Uni serait déjà un grand pas en avant). Comme le prouve aussi le système imaginé entre les organismes nationaux de représentation du mécénat, c'est le niveau transnational que nous jugeons le plus pertinent pour encourager les entreprises. Un exemple pourrait être ces coopérations déjà établies par la Fondation de France avec d'autres fondations pour faciliter les dons transnationaux : des accords de réciprocité ont été mis en place avec trois fondations partenaires implantées au Royaume-Uni (Charities aid foundation), en Belgique (Fondation Roi Baudouin) et au Pays-Bas (Juliana Welzijn fonds) pour favoriser la générosité au-delà des frontières. « **Le principe de ce réseau est le suivant : lorsqu'un donateur désire faire un don manuel à un organisme d'intérêt général situé dans l'un de ces pays étrangers, il saisit la fondation du pays où il réside qui demande à la fondation du pays destinataire de procéder à l'expertise du bénéficiaire. Si cette expertise est positive, le donateur fait son don à la fondation de son pays de résidence, qui lui établit un reçu fiscal et reverse ce don à la fondation du pays destinataire au profit du bénéficiaire. Une contribution de 5% destinée à couvrir les frais administratifs de contrôle et de suivi est prélevée sur le don et partagée entre les deux organismes intermédiaires (2% pour la fondation qui encaisse le don, 3% pour celle qui contrôle le bénéficiaire)** »³⁵³. Il serait possible d'intensifier et de généraliser de tels accords, qui combleraient ainsi le vide juridique dû à une impossible harmonisation des fiscalités à l'échelle européenne.

Si la voie du droit semble difficile, le mécénat possède donc quelques chances d'avenir à l'échelle européenne, par la simple amélioration et intensification des liens et dispositifs existant. Mais l'espoir n'est pas récent : une étude lancée peu après la création du CEREC en 1993 « **prédisait une vaste extension du mécénat culturel**

³⁵⁰ www.csreurope.org

³⁵¹ *Ibid.* (prélevé le 14 août 2003)

³⁵² „Initiativen Wirtschaft für Kunst“

³⁵³ www.fdf.org

international » et « conclut à une plus grande croissance du mécénat européen que du mécénat national »³⁵⁴ . Mais les prévisions n'avaient pas envisagé des circonstances économiques difficiles : **« la conjonction de la récession, du cynisme, de la compétition entre les nouveaux secteurs et de la perte de foi dans des solutions paneuropéennes semble avoir réduit le mécénat culturel transfrontalier à une peau de chagrin »³⁵⁵** . Gardons nous donc de cultiver des faux espoirs concernant l'engagement culturel des entreprises à l'international ou plus précisément au niveau franco-allemand. Des manifestations symboliques telles que la remise des prix du CEREC sauront éventuellement être porteuses de changement...

Pour débloquer la situation, la création de nouvelles institutions ne semble pas être nécessaire, dans un domaine où la légitimité s'acquiert avec les années et où les institutions ne sont les bienvenues que quand elles sont rares et au service des entreprises. Enfin, les partenariats entre économie et culture doivent émaner avant tout des entreprises et des acteurs culturels, dans un contexte économique favorable, et ce sont à eux – et non à des institutions qui peuvent certes jouer le rôle de relais – qu'il incombe de définir précisément leurs besoins et leurs attentes. Il appartient à ces partenaires potentiels d'apprendre à se chercher, se trouver et se connaître.

³⁵⁴ MAC ILROY, Andrew. Le Mécénat européen existe-t-il ? L'Actualité du Mécénat. N°71. Mars-Avril 1996. p. 3

³⁵⁵ *Ibid.*

Conclusion

Riche d'exemples, de partenariats innovants, d'expériences et de découvertes, l'engagement culturel des entreprises en France et en Allemagne connaît un essor certain et régulier depuis les années 1980. Dans les deux pays, les traditions nationales sont de prime abord radicalement différentes : ce que l'on nomme en France de façon large « mécénat culturel », reçoit en Allemagne la qualification générique de « sponsoring général », alors même que l'on désigne dans les deux cas des activités effectuées gracieusement ou en échange de modestes contreparties. Quantitativement, les entreprises des deux pays consacrent déjà une somme non négligeable à la culture : 255 millions d'euros pour l'Allemagne et 198 millions d'euros pour la France (montants estimés pour l'année 2000, d'après ADMICAL).

S'il subit des influences variées ou des interprétations différentes de modèles importés, notamment des Etats-Unis, l'engagement culturel des entreprises a suivi dans les deux pays voisins des évolutions parallèles et rencontre les mêmes problèmes : difficultés économiques et concurrence avec d'autres formes d'engagement (solidarité, environnement par exemple). L'examen de divers exemples et la comparaison entre les entreprises actives dans ces cadres nationaux a apporté des principes valables pour l'action. Mais il importe de se livrer auparavant à un état des lieux.

Quelques diagnostics

Outre-Rhin, « **le sponsoring culturel en Allemagne n'en est encore qu'à ses débuts et il reste beaucoup de choses à améliorer et à développer** »³⁵⁶, note Cornelia Landensperger. Elle observe en 2002 que les entreprises vont continuer à

s'engager : **« il est réjouissant de constater que sur les 120 entreprises [interrogées], 80% s'engagent pour l'art ou la culture en Allemagne, quelle qu'en soit la forme, et que cette tendance va rester la même dans les prochaines années ou ira même en s'accroissant. De nombreuses entreprises interrogées vont conserver ou même élargir leurs activités dans l'avenir – c'est également ce qu'ont montré les études faites les dernières années. Mais si l'on observe la situation économique actuelle, les pronostics devront éventuellement être corrigés »**³⁵⁷. En 2003, la tendance demeure à l'optimisme nuancé.

Concernant la France, Alain Chauveau juge que « l'exception française » ne réside pas dans une fiscalité défavorable, mais **« dans une approche du mécénat essentiellement basée sur l'image et la communication : il a ainsi été confié aux services communication, alors que dans les entreprises anglo-saxonnes, il est considéré comme un outil stratégique et directement rattaché à la Direction générale »**³⁵⁸. Nous ne pensons pas que le rattachement du mécénat culturel aux services de communication constitue en France le point de blocage : celui-ci réside dans les esprits. En France, la culture est devenue, avec Malraux et Lang, l'apanage de l'autorité publique : cette conception, qu'on le déplore ou qu'on s'en félicite, continue, malgré une « *culturisation* »³⁵⁹ poussée du mécénat français, à freiner l'engagement culturel des entreprises. En effet, ces dernières, pourtant promptes à prendre des risques sur d'autres terrains, ne discernent toujours pas les raisons pour lesquelles elles devraient essayer de combattre une opinion publique sceptique, des artistes parfois réticents et un Etat qui cherche à conserver un contrôle tout-puissant sur la culture. Alain Chauveau poursuit cependant, interprétant avec optimisme l'effet de l'internationalisation de l'économie : **« mais la mondialisation, l'évolution de la place de l'entreprise dans la société, font évoluer les chefs d'entreprise français qui semblent vouloir aller, aujourd'hui, vers un mécénat de proximité, plus recentré sur leur métier, plus à l'écoute des besoins de leurs parties-prenantes et intégré à leurs politiques de développement durable. Une nouvelle approche qui devrait les inciter à faire plus de mécénat, en nouant de nombreux partenariats avec les représentants de la société civile »**³⁶⁰. Ces coopérations avec la société civile semblent encore illusoire et

³⁵⁶ "Art sponsoring in Germany is still in the starting blocks, and there is much to be optimized and developed." LANDESPERGER, Cornelia. *Der Künstler zwischen Sponsoring und Mäzenatentum. Die Bedeutung der privatwirtschaftlichen Kunstförderung für den künstlerischen Nachwuchs*. VDG, Weimar 2002. p. 160

³⁵⁷ "Ebenso erfreulich, dass von den 120 Unternehmen sich 80% in irgendeiner Form für die Kunst oder Kultur in Deutschland engagieren und dass dieser Trend voraussichtlich in den nächsten Jahren anhalten und sogar noch ansteigen wird. Viele der befragten Unternehmen, und das haben auch die anderen vorgestellten Erhebungen aus vergangenen Jahren ergeben, werden ihre Aktivitäten in Zukunft beibehalten oder sogar ausweiten. Betrachtet man allerdings die derzeitige wirtschaftliche Lage, so müssen die Prognosen eventuell korrigiert werden." *Ibid.* p. 135

³⁵⁸ CHAUVEAU, Alain. *Mécénat d'entreprise : « libérer l'initiative »*, 25/02/2003. <http://fr.biz.yahoo.com/030225/227/32epn.html> (prélevé le 6 août 2003)

³⁵⁹ le terme est de Sabine Rozier

apparaissent comme des mesures en trompe-l'œil destinée à doter l'entreprise d'une image citoyenne, mais l'on peut espérer que le renforcement de telles actions et l'intensification des partenariats déjà conclus sauront rendre l'engagement, notamment par l'intégration du personnel, plus interne et propre à l'entreprise.

Les fruits d'une comparaison

L'organisation du mécénat est plus institutionnelle en France qu'en Allemagne : l'engagement culturel des entreprises est davantage soutenu par les pouvoirs publics (et ADMICAL) et dynamisé par les clubs d'entreprises, qui agissent bien souvent autour d'une institution culturelle ; l'encouragement à la création de fondations est poussif. Ce constat n'est pas totalement une surprise, mais l'on aurait pu penser que la conception institutionnelle et publique du mécénat imprégnerait moins fortement l'action culturelle des entreprises. En France, la citoyenneté d'entreprise est un thème encore nouveau et le cloisonnement entre les divers domaines du mécénat est encore marqué et « délicat »³⁶¹. Un modèle exportable et digne d'être exporté semble être le club d'entreprises.

En Allemagne, celles-ci sont livrées à elle-mêmes dans ce domaine, ce qui ne les a pas empêché de développer des stratégies et des partenariats solides depuis les années 1970. Elles se targuent sans complexe de leur « citoyenneté », même si celle-ci s'exprime parfois par des programmes culturels difficilement adaptables à des structures culturelles qui leur sont étrangères. Certaines formules usitées en Allemagne, tel que « l'art dans/sur le bâtiment » (« Kunst am Bau », sur les chantiers aussi) mériteraient d'être approfondies en France. En outre, les entreprises bénéficient outre-Rhin de dispositifs favorables à la création de fondations. Rappelons enfin que l'AKS, porte-parole du sponsoring culturel, ne représente que les entreprises et siège au sein du syndicat patronal allemand le plus important.

Il n'est ni souhaitable, ni possible de transformer radicalement les traditions nationales, mais il faudrait faire en sorte qu'en France l'existence d'une contrepartie - surtout indirecte et modeste - soit acceptée officiellement et que l'on cesse de diaboliser le parrainage culturel. Il conviendrait en effet d'arrêter de se voiler la face sur la totale gratuité attribuée au mécénat ou sur la grande fragilité prêtée aux artistes. En Allemagne, le climat est plus libéral et le danger est à l'autre extrême : la proximité des termes facilite un glissement non souhaité du sponsoring culturel vers le sponsoring sportif. Dans ce dernier domaine, les effets des mesures de sponsoring ont été quantifiés et les prix des contrats sont connus : ce type de sponsoring mériterait tout bonnement d'être baptisé publicité. Or la tendance à l'heure actuelle en Allemagne est de faire entrer le sponsoring culturel, malgré ses particularités – qui sont reconnues : originalité de la création notamment -, dans le champ des sciences économiques.

Toutefois, les problématiques sont les mêmes en France et en Allemagne, nécessitant au niveau juridique et fiscal des mises au point progressives : en 1997, 1998 et 2002 en Allemagne ; en France en 1987, 1990 ou 2003. Est-il possible de discerner

³⁶⁰ CHAUVEAU, Alain. *Mécénat d'entreprise* : « libérer l'initiative », 25/02/2003. <http://fr.biz.yahoo.com/030225/227/32epn.html> (prélevé le 6 août 2003)

³⁶¹ D'après Nathalie Sauvanet, ADMICAL

des principes qui seraient valables dans les deux pays ?

Quelques principes...

Un engagement culturel réussi et pérenne suppose de faire les bons choix pour soi, mais aussi pour le partenaire, sinon la coopération est déséquilibrée et par là même menacée. Il est impossible d'établir un code ou un vade-mecum dans le champ du mécénat culturel : on entre ici dans le sanctuaire de l'art, de la création, de l'innovation ou de la critique artistique et sociale. Ceux-ci n'admettent pas la routine managériale : la culture échappe à une telle velléité. Néanmoins, il est possible de retenir, pour l'Allemagne comme pour la France, quelques principes, particulièrement à l'attention des entreprises : nous suivrons notamment ceux proposés par Thierry Besançon, proches des préoccupations qui sous-tendent ce travail. Ces principes touchent aux choix du domaine et du mode d'intervention. Ainsi, les premiers doivent « **être pesés au regard du positionnement global de l'entreprise** »³⁶², ils doivent « *pouvoir se justifier ouvertement* » et « *ouvrir des possibilités d'identification* », sans pour autant chercher à tout prix à avoir l'exclusivité du projet culturel. Nous avons en effet vu, concernant ce dernier point, l'engouement observé en France pour les clubs d'entreprises et les avantages qu'offre cette formule. Quant au choix du mode d'intervention, il s'agit de se décider pour l'outil et les structures d'intervention adéquats (fondations, association, gestion directe...), qui assurent des chances de réussite à l'entreprise comme au partenaire culturel. L'engagement de l'entreprise se reflète en outre dans les méthodes de gestion : il faut « **créer une rencontre, donner la priorité à la création, miser sur le long terme et construire un partenariat réciproque** »³⁶³. Ce dernier objectif rejoint notre préoccupation de miser sur la contrepartie, qu'elle soit modeste ou plus conséquente et de ne pas disqualifier d'emblée le parrainage culturel, au prétexte qu'il serait porté par des volontés commerciales. Il constitue une source de revenu non négligeable pour la culture et l'exigence de contrepartie n'est pas un signe de perte et de perte d'indépendance pour l'art : aux acteurs culturels de se préserver des partenariats qui entraveraient leur liberté artistique !

Enfin, il convient de mieux faire circuler l'information et les exemples, au sein mais aussi entre les pays : cela permettrait de vaincre plus facilement les blocages dans les esprits et d'expérimenter des modèles déjà éprouvés ailleurs, d'échanger les bonnes pratiques.

Les perspectives d'avenir

A travers des exemples choisis, nous avons essayé de montrer que l'avenir du mécénat réside dans une prise en compte de la contrepartie indirecte apportée par le bénéficiaire du mécénat. En France, le blocage observé dans l'engagement culturel des entreprises trouve sa source dans le « mythe de la gratuité » et dans le terme même de « mécénat ». En Allemagne, la tendance, non moins dangereuse, est inverse : trop mettre l'accent sur la réciprocité. Mais l'on a appris en Allemagne durant les dernières décennies

³⁶² BESANÇON, Thierry. *Nouveaux enjeux du mécénat en Europe. Anticiper, maîtriser, pratiquer les stratégies citoyennes des entreprises.* Juris Service. 1994. p. 136

³⁶³ *Ibid.* p. 138, 140 et 142-153

que la culture était fragile et risquait d'être manipulée dans des buts idéologiques. Un souci qui demeure.

En France et en Allemagne, il faut continuer à inciter les entreprises à s'engager culturellement, par un climat d'émulation, et combattre la peur des artistes – peur qui s'évanouit heureusement bien souvent après une première expérience de mécénat ou de parrainage culturels. Cette peur est présente dans les deux pays. L'équipe de Siemens note ainsi en 2002, à propos des artistes plasticiens : **« malgré les convoitises de la politique culturelle sur le thème d'un engagement forcé de l'économie privée, ces initiatives se sont heurtées et continuent à se heurter à des réticences nombreuses et fortes du côté de l'opinion publique, ainsi qu'à un manque de confiance manifeste du côté des artistes »**³⁶⁴.

En France, la loi du 1^{er} août 2003 constitue une initiative louable et bienvenue, et elle est certainement appréciée en tant que telle par les entreprises mécènes, mais, promue par un gouvernement de droite à l'heure où la question des intermittents du spectacle occupe le devant de la scène culturelle, il est regrettable qu'elle ne fasse qu'exacerber les peurs – légitimes - des institutions culturelles arque-boutées sur leurs subventions publiques. En France en effet, les réticences des artistes vis-à-vis du mécénat ne sont pas tant dues à leur refus d'une alliance avec les entreprises que motivées par une angoisse existentielle face au retrait de l'Etat des activités culturelles. Néanmoins, Jean-François Rettig, organisateur d'un festival franco-allemand, juge que les effets de la loi du 1^{er} août 2003 commenceront à être visibles en France **« d'ici les trois prochaines années, pas avant »**³⁶⁵. Il est indéniable que l'effet d'annonce devrait jouer, mais nous parierons également sur un délai de cinq ans : le poids des institutions et des habitudes prises devrait continuer à freiner les velléités culturelles des entreprises. En Allemagne, l'engagement culturel n'est guère stoppé - mais non menacé - que par une situation économique difficile.

Dans un cas comme dans l'autre, un travail médiatique paraît donc plus que jamais nécessaire pour faire évoluer les mentalités en faveur du mécénat. Les nombreuses réussites culturelles observées nées de partenariats équilibrés entre économie et culture, sont seules susceptibles, grâce à une mise en valeur non forcée par des services de communication en quête de chiffres, de convaincre que l'enrichissement réciproque est possible.

³⁶⁴ „Trotz der Begehrlichkeiten der Kulturpolitik in Bezug auf ein forciertes privatwirtschaftliches Engagement stießen und stoßen private Initiativen vielfach auf erhebliche Vorbehalte der öffentlichen Meinung und deutliches Misstrauen von Künstlern.“ Siemens „Partner für die Zukunft : das Siemens Arts Program“ Document de travail

³⁶⁵ Interview, Août 2003

Bibliographie

1. En français

Ouvrages :

BESANÇON, Thierry. Nouveaux enjeux du mécénat en Europe. Anticiper, maîtriser, pratiquer les stratégies citoyennes des entreprises. Juris Service. 1994. 275 p.

DEBBASCH, Charles ; LANGERON, Pierre. Les Fondations. PUF, Que sais-je ? 1992. 127 p.

DELSOL, Xavier. Le mécénat et le parrainage. Guide juridique et fiscal. Juris Service. AGECE. 2^{ème} édition. 1993. 367 p.

DE BREBISSON, Guy. Le Mécénat. PUF. Que sais-je. 2^{ème} édition. 1993. 128 p.

DE MAZIERES, François. La culture n'est pas un luxe. La fin du jacobinisme culturel. 1999. Editions ESKA. 204 p.

D'HUMIERES, Patrick ; CHAUVEAU, Alain. Les pionniers de l'entreprise responsable. Editions d'Organisation. 2001. 225 p.

#YEN, Else. Comparative methodology : theory and practice in international social research. Sage Publications. 1990. 225 p.

PERRET, Jacques ; SAEZ, Guy. Institutions et vie culturelles. La Documentation française, 1996. 152 p.

PONTIER, Jean-Marie ; RICCI, Jean-Claude ; BOURDON, Jacques. Droit de la culture. Précis Dalloz. 1990. 594 p.

RIGAUD, Jacques. Les deniers du rêve. Essai sur l'avenir des politiques culturelles. Grasset, 2001. 277 p.

Contributions, articles, études :

BELLET, Harry. Mécène d'entreprise. Le magnat des produits de luxe, Bernard Arnault apporte une partie de ses capitaux à l'art. Le Monde Argent. 28 octobre 2002. p. 11

BUNODIERE, Claude ; DE LA TAILLE RIVERO, Marthe. Le mécénat à l'heure des fusions / acquisitions d'entreprises. Etude de la Fondation de France. Août 2002. <http://www.fdf.org>

CHAUVEAU, Alain. Mécénat d'entreprise : « libérer l'initiative ». 25/02/2003. <http://fr.biz.yahoo.com/030225/227/32epn.html> (prélevé le 6 août 2003)

FOUILLET, Violette. Le Mécénat musical. <http://www.metiers-du-classique.com/MDossiers/Mecenat/MecEntrepr.html> (prélevé le 20 août 2003)

DE ROUX, Emmanuel. Un trésor national entre au Louvre grâce au mécénat d'entreprise. Le Monde, Culture. 20 février 2003. p. 28

DE ROUX, Emmanuel. Les mécènes reçus à Versailles et au Louvre. Le Monde, Patrimoine. 30 janvier 2003. p. 29

DECLAIRIEUX, Bruno. Les petites entreprises font les grands mécènes. L'Entreprise N°160. Janvier 1999. p. 74-77

HALIMI, Serge. Nos mécènes. Le Monde diplomatique. Janvier 2001. p. 25

LABORIER, Pascale. D'une Allemagne à l'autre. In Culture Europe. Juillet-Août 1999. Numéro 27 Spécial Allemagne p. 2

MAC ILROY, Andrew. Le Mécénat européen existe-t-il ? L'Actualité du Mécénat. N°71. Mars 1996. p. 3

MALET, Jacques. Le mécénat des entreprises en France 1987-1996 Etude réalisée pour la Fondation de France sur les dons effectués par les entreprises. 1997.

MAIGNAN, Raymond. Les mécènes font du management. In La Vie française. 03.06.1989. p. 60

ROZIER, Sabine. Le mécénat culturel des entreprises. In Culture, Etat et marché. Cahiers français 312, Janvier-Février 2003. La Documentation Française. p. 56-61

SIMON-BEAULIEU, Marie-Laure. YRLES, Stéphane. Les perspectives de l'engagement des entreprises dans les actions d'intérêt général. Infoscopie pour le Fondation de France. Avril 2000. http://www.fdf.org/fichiers/observatoire_pdf/etudeinfoscopie1.pdf

(36 p. prélevé le 14 août 2003)

Contributions collectives :

Enquête U.D.A. sur le parrainage 1996. Union des Annonceurs. 1997. 127 p.

Enquête U.D.A. sur le parrainage 1998. Union des Annonceurs. 1999. 133 p.

Sirène, La base de données (de l'INSEE) des entreprises et des établissements.
<http://www.sirene.tm.fr/fenetre/fenetre.asp?contenu=entreprise> (prélevé le 24 juin 2003)

Images économiques des entreprises et des groupes au 1er janvier 2001. Insee Résultats. Économie N° 6. Mars 2003. 34 p. http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/IR6.pdf (prélevé le 4 août 2003)

Cabinet KPMG Secteur Public. Ministère de la Culture. Identification des marges de manœuvre budgétaires du budget de la Culture 2002-2006. Rapport d'étude. 21 juin 2002. 78 p. <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/kpmg.pdf> (prélevé le 12 juillet 2003)

Les dépenses culturelles des collectivités territoriales en 1996. Développement culturel. Hors Série Octobre 2000. Bulletin du Département des études et de la prospective du Ministère de la Culture et de la Communication. 16 p. (Synthèse)

http://www.culture.fr/culture/editions/r-devc/dcHS_synthese.pdf (prélevé le 24 Juin 2003)

Les dépenses culturelles des ministères autres que le ministère de la Culture en 1993. Développement culturel, N°116 - mars 1997. Ministère de la Culture, Direction de l'administration générale, Bulletin du Département des études et de la prospective. 6 p.

<http://www.culture.fr/culture/editions/r-devc/dc116.pdf> (prélevé le 25 juin 2003)

Publications d'ADMICAL

Répertoire du Mécénat d'entreprise 2000-2001. ADMICAL. 2001. 645 p.

Le mécénat culturel en 2000. ADMICAL. 2000. Document PDF. 18 p.

SAUVANET, Nathalie. Le Mécénat Culturel en Europe. 1998. 61 p.

Les Actes. XVe Assises Internationales du Mécénat d'entreprise. 1996

L'Actualité du mécénat d'entreprise, N° 94. Avril 2002

L'Actualité du mécénat d'entreprise, N° 96. Oct.-Nov. 2002

L'Actualité du mécénat d'entreprise, N° 97. Janv.-Février 2003

L'Actualité du mécénat d'entreprise, N° 98. Mars 2003

Les clés du mécénat, N° 7. Mars 2003

Les 16èmes Assises internationales du mécénat d'entreprise. Mercredi 13 mars 2002 à

Lyon. 67 p. <http://www.admical.org> (prélevé le 15 mai 2003)

Le mécénat de compétences. Pratiques et perspectives. 17/01/2001. Conférence organisée en collaboration avec la *Délégation Interministérielle à l'Innovation Sociale et à l'Economie Sociale*. 28 p. <http://www.admical.org> ((prélevé le 23 mai 2003)

Ministère de la Culture et de la Communication

Plan de relance gouvernemental du mécénat et des fondations :

<http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenat/index-mecenat.htm>
(prélevé le 5 mai 2003)

Fiches pratiques « Susciter ou pratiquer parrainage et mécénat culturels »
<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/fiches/index-fiches.htm> (prélevé le 5 mai 2003)

Financement de la culture :

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/financement/index.htm> ((prélevé le 12 mai 2003)

ARSEC

Guide des ressources du mécénat culturel 2002 Edité dans le cadre des 16èmes assises internationales du mécénat d'entreprise. ARSEC. (31 p.)
<http://www.arsec.org/information> (prélevé le 23 mai 2003)

Documents préparatoires à la loi du 1^{er} août 2003 :

I Assemblée nationale :

L'encouragement du mécénat culturel. Services des études juridiques de l'Assemblée Nationale. Mars 2003. http://www.senat.fr/lc/lc120/lc120_mono.html (prélevé le 2 avril 2003)

Texte n° 678 (2002-2003) déposé à l'Assemblée Nationale le 5 mars 2003.
<http://www.assemblee-nationale.fr/12/projets/pl0678.asp> (prélevé le 16 mars 2003)

Rapport n° 690 (2002-2003) de M. Laurent HÉNART, député, fait au nom de la Commission des finances, déposé le 12 mars 2003.
<http://www.assemblee-nationale.fr/12/rapports/r0690.asp> (prélevé le 6 avril 2003)

Texte n° 109 (2002-2003) adopté par l'Assemblée nationale le 1er avril 2003.

<http://www.assemblee-nationale.fr/12/ta/ta0109.asp> (prélevé le 23 avril 2003)

II Sénat :

Texte n° 234 (2002-2003) transmis au Sénat le 2 avril 2003.

<http://www.senat.fr/leg/pjl02-234.html> (prélevé le 22 avril 2003) Audition de M. Jean-Jacques Aillagon, ministre de la culture et de la communication . Commission des finances et à la Commission des affaires culturelles du Sénat (29 Avril 2003)
<http://www.senat.fr/commission/fin/toc1> (prélevé le 14 mai 2003)

Rapport n° 278 (2002-2003) de M. Yann GAILLARD - fait au nom de la Commission des finances. Sénat. 40 p. http://www.senat.fr/rap/l02-278/l02-278_mono.html

Avis 279 (2002-2003) de M. Philippe NACHBAR - fait au nom de la Commission des affaires culturelles. http://www.senat.fr/rap/a02-279/a02-279_mono.html (le 12/05/2003) 74 p. (pdf)

2. En allemand

Ouvrages :

BRAUN, Günther; GALLUS, Thomas; SCHEYTT, Oliver. Kultur-Sponsoring für die kommunale Kulturarbeit. Grundlagen, Praxisbeispiele, Handlungsempfehlungen für Kulturmanagement und -verwaltung. Deutscher Gemeindeverlag, Verlag Kohlhammer. Köln.1996. 191 p.

BRUHN, Manfred. Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH, Frankfurt am Main. Verlag Gabler GmbH. Wiesbaden 1998. 3e édition. 506 p.

DISCHINGER, Nicola. Kultur, Macht, Image. Frankfurter Banken als Sponsoren. Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie. Frankfurt. 1992. 185 p.

FEHRING, Kirsten Marei. Kultursponsoring – Bindeglied zwischen Kunst und Wirtschaft ? Eine interdisziplinäre und praxisorientierte Analyse. Rombach, 1998. 219 p.

GROSZ, Andreas; DELHAES, Daniel. Die Kultur AG. Neue Allianzen zwischen Wirtschaft und Kultur. München, Wien. Hanser 1999. 229 p.

HABISCH, André. Corporate Citizenship. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Springer. 2003. 247 p.

HERMANN, Arnold. Sponsoring. Grundlagen, Wirkungen, Management, Perspektiven. Verlag Vahlen. München 1997. 2e édition. 256 p.

HERRMANN, Arnold. Sponsoring Trends 2002. Bob Bomlitz Group. Bonn 2002. 46 p.

IRLE, Gabriele. Kunstspensoring im Steuerrecht. Behandlung des fördernden

- Unternehmen s und des Förderungsempfängers auf der basis der ertrag- und umsatzsteuerlichen Sphärenabgrenzung. Erich Schmidt Verlag. Bielefeld 2002. 252 p.
- KÖSSNER, Brigitte. Kunst sponsoring. Neue Initiativen der Wirtschaft für die Kunst. Signum Verlag. Wien, 1995. 259 p.
- LANDENSPERGER, Cornelia. Der Künstler zwischen Sponsoring und Mäzenatentum. Die Bedeutung der privatwirtschaftlichen Kunstförderung für den künstlerischen Nachwuchs. VDG Weimar 2002. 160 p.
- LEHMAN-FIALA, Brigitte. Corporate art und markorientierte Unternehmensführung. Eine inerdiziplinäre Analyse zu Kunst, Kunstwirkung und Ästhetik im Marketing kunstbranchenfremder Unternehmen. FGM-Verlag. München. 2000. 284 p.
- LITZEL, Susanne; LOOCK, Friedrich; BRACKERT, Annette. Handbuch Wirtschaft und Kultur. Formen und Fakten unternehmerischer Kulturförderung. Springer, 2003. 302 p.
- MAASS, Frank; CLEMENS, Reinhard. Corporate Citizenship. Das Unternehmen als „gute Bürger“. Deutscher Universitäts-Verlag. 2002. 151 p.
- MESTMÄCKER, Ernst-Joachim; REUTER, Dieter. „Deutschland“. In NEUHOFF, Klaus ; PAVEL, Uwe. Stiftungen in Europa. Eine vergleichende Übersicht. Schriftenreihe zum Stiftungswesen. Nomos Verlagsgesellschaft. Baden-Baden. 1971. 359 p.
- NUNEZ-MÜLLER, Sylvia. Kultursponsoring als Kommunikationsinstrument. Wissenschaftliche Arbeiten für die Praxis. Heilbronn. 1991. 80 p.
- SCHMID, Karlheinz. Vom Produkt zum Prozess. Kunstbetrieb im Umbruch. Lindinger + Schmid. Regensburg. 1999. 240 p.
- SIEBENHAAR, Klaus. Kultur & Management. Positionen – Tendenzen – Perspektiven. Nicolai. Berlin. 1992. 113 p.
- WEIAND, Neil George. Kultur- und Sportsponsoring im deutschen Recht unter besonderer Berücksichtigung urheber-, medien- und wettbewerbsrechtlicher Aspekte. Duncker & Humblot. Berlin. 1993. 242 p.
- Ouvrages collectifs :
- Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung DIW. Kultur als Wirtschaftsfaktor in Berlin. VISTAS. Berlin 1992. 418 p. (ouvrage collectif)
- Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im Bundesverband der deutschen Industrie e.V. Das Unternehmen Kunst. 2ème édition. 2001. 112 p.
- Maecenata Stiftungsführer. 1111 Förderstiftungen. Maecenata Management GmbH. München. 1994. 291 p.

Articles, contributions :

- EDEN, Karin. Tue Gutes und hoffe, dass man darüber spricht. In Handelsforum, Mars 2003.
- HAACK, Barbara. **Auch die Kulturschaffenden müssen sich bewegen** . Neue Musik

Zeitung. Mars 1999.

<http://www.nmz.de/nmz/nmz1999/nmz02/rumpf/huennekens.shtml>

LE BORGNE, Hélène. Internet und Kultursponsoring, Aufstellung der AKS-Mitglieder. Etude. Mai 2003. 13 p.

OETKER, Arendt. Kultursponsoring aus der Sicht der Wirtschaft. Aus Politik und Zeitgeschichte. B 41/96. p. 32-37

PONTO, Jürgen. Begegnung von Kunst und wirtschaft in unserer Zeit. Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im Bundesverband der deutschen Industrie e.V. 1973. 25 p.

SCHWAIGER, Manfred. Studie zur Wirkungskontrolle von Kultursponsoringmassnahmen. <http://www.efoplan.de> (le 16 juillet 2003)

Siemens. Partner für die Zukunft : das Siemens Arts Program. Document de travail. 2002. 18 p.

Millionen für die Nachwelt. In Jungekarriere. Handelsblatt 01/03. p. 36

Brochures et catalogues :

Brochure du Center for Corporate Citizenship

Brochures du l'AKS, du Cercle culturel de l'économie allemande et du CEREC

Corporate sponsoring vision. Das 3-C-Modell. DaimlerChrysler. 2003. 34 p.

Partnerschaft Kultur und Wirtschaft. Industrie- und Handelskammer in Deutschland. DIHK (Deutscher Industrie und Handelskammertag). 2003. 28 p

3. Sites Internet utilisés

Institutions ou associations :

ADMICAL: <http://www.admical.asso.fr>

AKS : <http://www.aks-online.org>

CEREC : <http://www.cerec-network.org>

Centre Français des Fondations : <http://www.centre-francais-fondations.org>

FASPO: <http://www.sponsoring-verband.de>

UDA : <http://www.uda.fr>

BeCitizen : <http://www.becitizen.com>

Bourse solidaire : [http:// www.bourse-solidaire.org](http://www.bourse-solidaire.org)

CIME : [http:// www.cime.asso.fr](http://www.cime.asso.fr)

Novethic : [http:// www.novethic.fr](http://www.novethic.fr)

Utopies : <http://www.utopies.com>

Entreprises :

Cave de Ribeauvillé : <http://www.cave-ribeauville.com>

Deutsche Bank : <http://www.deutsche-bank.de>

EDF : <http://www.edf.fr>

HVB Immobilien AG : <http://www.hvbimmobilien-ag.de>

IBM : <http://www-5.ibm.com>

LVMH: <http://www.lvmh.fr>

Peugeot Allemagne : <http://www.peugeot.de>

Ricard: <http://www.ricard.fr>

Ruhrgas : <http://www.ruhrgas.de>

Shiseido: <http://www.shiseido.co.jp/f>

Siemens: <http://w4.siemens.de/artsprogram/de/html/programm/proj/index.htm>

Fondations:

Bertelsmann: <http://www.bertelsmann-stiftung.de>

BMW France : <http://www.bmw.fr/entreprise/bmwfrance/fondation/fondation.cfm>

Cartier pour l'art contemporain : www.fondation.cartier.fr

CCF pour la photographie : <http://www.ccf.com/fr>

Crédit Coopératif : http://www.groupe.credit-cooperatif.fr/fondation_cc.html

Crédit Mutuel pour la lecture : <http://www.cmutuel.com/fondation>

DaimlerChrysler France : http://www.daimlerchrysler.fr/J_FONDATION

Hachette : <http://www.fondation-hachette.org>

Renault: <http://www.fondation.renault.com>

Robert Bosch : <http://www.bosch-stiftung.de>

Yves Rocher pour l'environnement (Allemagne) :
<http://www.yves-rocher.com/marke/html/nature.html>

Institutions et manifestations culturelles :

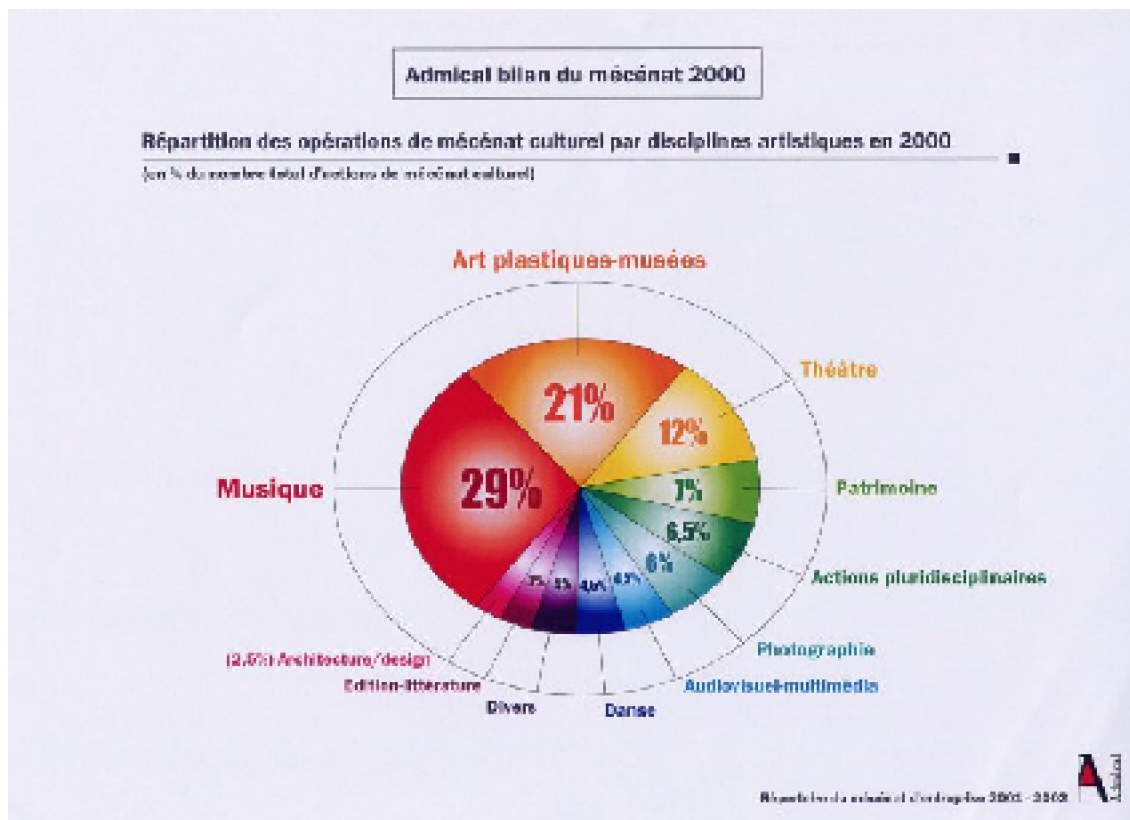
Festival young.euro.classic : <http://www.yecl.de>

Staatliche Museen zu Berlin : <http://www.smb.spk-berlin.de>

N.B. Les adresses indiquées ici sont les adresses génériques. Les précisions (adresses plus complètes et date de prélèvement) figurent dans les notes de bas de page, tout au long du travail.

Annexes

1. Répartition des opérations de mécénat culturel par discipline artistique en 2000



2. Allemagne, quelques données

Les étapes de la diffusion du sponsoring en Allemagne

Source : Bruhn, p. 228

Les caractéristiques liées à l'image de divers domaines culturels

Source : Braun, Gallus, Scheytt, p. 31.

Europe:

Le nombre des entreprises actives

(Etude du CEREC, 1991)

Source: Kössner, p. 79

D : Allemagne

F : France

France-Allemagne : une comparaison

Les dépenses culturelles

Source: Kössner, p. 96

DOCUMENTS NON COMMUNIQUES, voir version papier au Centre de Documentation Contemporaine de l'Institut d'Etudes Politiques de Lyon

3. Les fondations d'entreprise françaises actives et directement vouées à la culture

environnement/qualité,

culture

~~ES 000 001~~

Education,

formation

~~ES 000 002~~

Veillem*

net

solidaire,

aide

aux

personnes

autistes

~~ES 000 002~~

(préservation,

création,

diffusion)

~~ES 000 002~~

patrimoine

France*

solidarité

~~ES 000 002~~

plastiques

contemporains,

photographie,

musique

~~ES 000 002~~

Carrière

nouveaux

talents

dans

le

cinéma,

le

théâtre,

la

chanson,

le

spectacle

~~ES 000 002~~

et

Art

Contemporain

~~ES 000 002~~

Barrois

Populaires*
insertion
des
jeunes
handicapés
physiques
photographie
contemporaine
pour
la
photographie
contemporaine
régionales
régionales
connaissance
dessins
Guyenne
philosophies
des
19
et
20^e
siècles
de
de
Saint-André
de
Rosans
Côte
et Azur*
développement
du
patrimoine
artistique
local
Billancourt
promotion
de
la
langue
française
et
de

la
culture
française
et
européenne
~~de développement~~
de
workshop
formation
artistique
en
architecture

D'après le Répertoire d'ADMICAL. 2000-2001. p. 45-50 PAP : Programme d'action pluriannuel.

4. Les fondations sous égide de la Fondation de France créées par des entreprises et directement vouées à la culture

contemporain*

la

promotion

de

la

création

artistique

contemporaine

sous

toutes

ses

formes :

aides

à

la

création,

achats

d'œuvres,

gestion

et

entretien

de

fonds

d'œuvres

acquis

ou

créés,

expositions...

Appel à

CCF

soutien

la

photographie*

photographie,

ancienne

et

contemporaine,

utilisant

les

supports

traditionnels

ou

les

nouveaux

supports :

audiovisuel,
CD
Rom...
Fondation
des
projets
Mutuel
pour
de
Lecture*
lecture
et
la
diffusion
de
la
culture
et
de
la
langue
française
à
l'étranger.
Soutient
la
lutte
contre
la
lutte
contre
l'exclusion
par
l'alphabétisation
ou
à
la
ré-alphabétisation.
Aide
ceux
qui
initient
à
la
lecture

les
habitants
des
quartiers
défavorisés.
Paris (1999)
Daimler
Chrysler
Francia
des
relations
et
des
échanges
culturels
et
artistiques
entre
la
France
et
l'Allemagne
et
soutient
des
initiatives
en
faveur
d'une
meilleure
connaissance
du
pays
voisin
Paris
Electricité
les
Finances
de
la
culture
(+environnement
et
technologie)
en

accordant
bourses
et
subventions.
Patrimoine
littéraire*
action
de
diffusion
culturelle
à
caractère
social.
Aide
les
jeunes
créateurs
dans
les
domaines
de
l'écrit
et
de
l'audiovisuel.
Sauvegarde
du
patrimoine
littéraire
et
culturel
français.
Attribution
Nesmm²
prix
et
récompenses
à
des
personnes,
œuvres
ou
organismes
dont
l'activité

présente
un
caractère
culturel,
éducatif.
~~Enfin~~
Enfin, court
Enfin²
particulier
son
interprétation
scénique.
soutien
prioritaire
à
des
projets
qui
permettent
de
promouvoir
l'écrit
mis
en
scène
dans
deux
domaines :
les
correspondances
et
la
chanson
française.
projets
valorisant
la
qualité
des
textes
et
favorisant
la
découverte,
la

diffusion
et
la
notoriété
d'écrits,
de
correspondances
et
de
nouveaux
talents
(chanson
française).

* Accepte les sollicitations extérieures

² Fondation non répertoriée sur le site de la Fondation de France (le 16 juillet 2003)

N.B. N'ont été retenues ici que les fondations mentionnant explicitement un objectif culturel dans leur objet.

5. Les fondations françaises reconnues d'utilité publique créées par une entreprise³⁶⁶ et touchant au domaine de la culture

1) les fondations reconnues d'utilité publique créées par une entreprise

Fondation Belem :

« Promouvoir le passé maritime de la France et susciter l'intérêt et le développement des connaissances des jeunes français dans ce domaine ; conserver dans le patrimoine historique de la France le trois-mâts barque Belem, seul témoignage de la flotte de commerce française au long-cours du XIXe siècle ».

Fondation Caisses d'épargne pour la solidarité (créée en avril 2001)

Etablissement ayant la capacité d'héberger des fondations, cette fondation s'est « engagée dans le développement et le soutien d'actions visant à améliorer l'autonomie de la personne, quels que soient ses handicaps et ses difficultés ».

Son action comprend un volet voué à la lutte contre l'illettrisme.

Fondation du Crédit Agricole « Les Pays de France »

Créée à l'initiative de la Caisse Nationale et de la Fédération Nationale du Crédit

³⁶⁶

ou dont les fondateurs comprennent au moins une entreprise

Agricole, la Fondation participe à la restauration

N.B. Trois des quatre fondations reconnues d'utilité publique créées par une entreprise ont une dimension culturelle (la quatrième, la Fondation MAIF, est vouée à la sécurité).

2) Une fondation reconnue d'utilité publique dont les fondateurs comptent au moins une entreprise et possédant une dimension culturelle :

La Fondation Entreprise Réussite Scolaire a pour vocation d'associer des entreprises à des projets en faveur de la réussite scolaire des jeunes enfants.

D'après le Répertoire d'ADMICAL. 2000-2001. p. 60-61

6. Liste des personnes interrogées

- Interview de Birgit JAMMES,
Responsable du sponsoring culturel à GASAG (Berliner Gaswerke)
Le 28 juillet 2003, dans les locaux de l'entreprise à Berlin
Site Internet de l'entreprise : www.gasag.de
Entreprise membre de l'AKS
- Interview de Jean-François RETTIG,
Initiateur et organisateur des Rencontres Internationales Paris-Berlin
Site Internet : www.art-action.org
Le 21 août 2003 à Berlin
- Questionnaire à Anna-Maria EHRMANN-SCHINDLBECK,
Responsable du sponsoring culturel à Jenoptik AG, Jena
Entreprise membre de l'AKS
- Questionnaire à Michael ROSSNAGL,
Responsable du „Siemens Arts Program“ et directeur de la Ernst-von-Siemens Musikstiftung, Munich
Président de l'AKS
Mise à disposition du document de travail „Partner für die Zukunft : das Siemens Arts Program“

7. Questionnaire : Kultursponsoring im Unternehmen

(Pour une traduction, voir l'Enquête UDA 1998, sur laquelle se base en grande partie ce questionnaire).

- Das Unternehmen
- Erfahrung im Bereich Kultursponsoring
- Gesamtplanung des Kultursponsorings
- Bereiche des Unternehmensengagements
- Ziele und Zielgruppen des Kultursponsorings
- Leitung des Kultursponsorings
- Durchführung des Kultursponsorings
- Evaluierung
- Etats
- Erwartungen
- International
- Wer sind Sie ?

0. Das Unternehmen

Unternehmen:

Adresse:

Webseite:

Leiter Sponsoring: Leiter Kultursponsoring:

Geschäftsführer: Vorstandsvorsitzende:

Wirtschaftsbereich:

Umsatz:

Zahl der Mitarbeiter:

Etat für das Sponsoring: Etat für das Kultursponsoring:

Strategie im Bereich Kultursponsoring:

Bereiche:

1. Erfahrung im Bereich Kultursponsoring

Seit wann betreibt Ihr Unternehmen Kultursponsoring ?

Wer im Unternehmen hat das Kultursponsoring initiiert?

Aus welchen Gründen hat Ihr Unternehmen mit dem Kultursponsoring begonnen /

nicht vorher begonnen ?

Wie schätzen Sie die künftige Entwicklung des Kultursponsorings in Ihrem Unternehmen ein? (langfristig, gefährdet...)

Wie würden Sie das Kulturrengagement ihres Unternehmens in einigen Adjektiven beschreiben ? (neu, sporadisch, dauerhaft oder konjunkturell variabel...)

Hat Ihr Unternehmen im Bereich Kultursponsoring schon Enttäuschungen erfahren? Welche ?

Wie hat es sie überwunden ?

Seit wann ist Ihr Unternehmen Mitglied im Arbeitskreis Kultursponsoring?

Wie haben Sie vom AKS erfahren ?

Wie kann Ihrer Meinung nach ein solcher Arbeitskreis dazu beitragen, in Deutschland Kultursponsoring dauerhaft zu verankern ?

2. Gesamtplanung des Kultursponsorings

Ist das Kultursponsoring ein richtiges/wichtiges Element der Strategie Ihres Unternehmens ?

Verfügt es über eine hohe Legitimität im Unternehmen ?

Ist Kultursponsoring in Ihrem Unternehmen eher:

- ein Kommunikationsinstrument ?
- der Ausdruck des bürgerschaftlichen Engagement Ihres Unternehmens ?
- beides
- keines

Ist Kultursponsoring, in Hinsicht auf die Konkurrenten Ihres Unternehmen, in Ihrem Unternehmen:

- wesentlich
- wichtig
- zweirangig
- unwichtig

Wer sind Ihre Konkurrenten ?

3. Bereiche des Unternehmensengagements

In welche Bereiche engagiert sich Ihr Unternehmen ? (nicht nur Kultur: Umwelt, Soziales, Wissenschaft...)

Wie ist die jeweilige Dauer und der Etat dieser unterschiedlichen Engagements ?

Hat ein Engagement Vorrang vor den anderen ? Welches ?

Wer im Unternehmen ist zuständig für Kultursponsoring ? Wer ist für die anderen Bereiche zuständig ?

Was sind die kulturellen Bereiche, in denen sich Ihr Unternehmen engagiert ?

Könnten Sie die wichtigsten Projekte kurz beschreiben ?

In der Zukunft:

- wird sich Ihr Unternehmen in diesen Bereiche weiterhin engagieren ?
- in neuen Bereiche ? welche ?
- wie wird sich das Kultursponsoring weiterentwickeln ?

Hängt das Engagement von der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens ab ?

Wie entwickelt sich diese Abhängigkeit ?

4. Ziele und Zielgruppen des Kulturengagements

Sind die Ziele des Kultursponsorings:

- eher unternehmensorientiert ?
- eher produkt- und markenorientiert ?
- beide gleich ?

Welche Ziele verfolgen Ihre wichtigsten Kulturprojekte ? Sind sie in den verschiedenen Projekte sehr unterschiedlich ?

Wie haben sie sich mit der Zeit entwickelt ? (wurden sie neu formuliert ?)

Wenn die Ziele eher unternehmensorientiert sind:

welche dieser Komponente werden dann gefördert und verstärkt:

- das Image des Unternehmens ?
- der Bekanntheitsgrad des Unternehmens ?
- die Motivation der Mitarbeiter ?
- andere

Wahrnehmung durch Mitarbeiter:

Wenn die Ziele eher produkt- und markenorientiert sind:

welche dieser Komponente werden dann gefördert und verstärkt:

- das Image der Produkte / Marken ?

Beispiel:

- der Bekanntheitsgrad der Produkte / Marken ?
- die Motivation der Mitarbeiter ?
- die Steigerung der Verkaufszahlen
- andere

Auf welche Zielgruppe richtet sich das Engagement ? (Allgemein und wenn möglich pro Projekt)

- eher externe
- eher interne
- beide gleich

Welches externe Publikum wird anvisiert ?

(Kunden, Öffentlichkeit, Journalisten, Meinungsführer, öffentliche Institutionen, Kooperationspartner (Verkäufer oder Lieferfirmen), Business to business, Studenten, Finanzgemeinschaften, Aktionäre, Wissenschaftsgemeinschaften, andere)

5. Leitung des Kultursponsorings

Wer führt die Kultursponsoring-Aktivitäten des Unternehmens: verfügt das Unternehmen über eine eigene Struktur/Abteilung für diesen Bereich ?

Wie gross ist diese Struktur ? (Zahl der Mitarbeiter)

Seit wann existiert sie ? Wo sitzt sie ? Wie heisst sie ?

Wie wird sie sich weiterentwickeln ?

Wenden Sie sich manchmal an externe Dienstleister für die Kultursponsoring-Aktivitäten ?

Wie oft ? Welche ?

(Veranstalter, Marktforschungsunternehmen, Graphik-Agentur, Medienagentur, Werbeagentur, PR-Agentur, Sponsoring-Agentur...)

Für welche Aufgaben ?

6. Durchführung des Kultursponsorings

In welcher Form unterstützen sie Kulturinstitutionen oder Künstler ?

- Geldsponsoring
- Dienst- oder Sachleistung
- Know-how-Transfer
- Secondment
- andere

Wer sind die Gesponserten ?

- juristische Personen
- physische Personen
- beide

Wie regeln Sie Ihre Beziehungen zu den Gesponserten ? (und Entwicklung: wie war es vorher ? wie werden Sie weitermachen ?)

- durch einen schriftlichen Vertrag
- durch einen Briefwechsel
- durch eine mündliche Vereinbarung
- es ändert sich von Fall zu Fall

7. Evaluierung

Prüfen Sie die Folgen Ihrer Kultursponsoring-Aktivitäten ?

Ist diese Evaluierung

- eher qualitativ ?
- eher quantitativ ?
- beides

Wie oft evaluieren Sie Ihr Kultursponsoring ?

- nach jeder Veranstaltung
- einmal im Jahr
- andere Periodizität

Was sind Ihre Instrumente für die Evaluierung ?

- Pressespiegel
- Allgemeine Studie über das Image des Unternehmens
- Analyse / Audit der Auswirkungen in den Medien
- zu dem Sponsoring-Fall spezifische Studie
- Messen des Einfluss auf die Verkaufszahlen des Unternehmens Andere

Verfolgen Sie die Kultursponsoring-Aktivitäten Ihrer Konkurrenten ? Wenn ja, wie oft ?

Wie schätzen Sie Ihr Kultursponsoring im Vergleich zu Ihren Konkurrenten ein ?
(quantitativ, qualitativ)

8. Etats

Wie war die Entwicklung des Etats für das Kultursponsoring in den letzten Jahren in Ihrem Unternehmen?

- Erhöhung
- Rückgang
- Stabilität

Wie schätzen sie die künftige Entwicklung des Etats für das Kultursponsoring in Ihrem Unternehmen ?

- Erhöhung

- Rückgang
- Stabilität

Was ist der gesamte Etat Ihres Unternehmens für das Kultursponsoring im Jahre 2003 ?
(Vergleich 2002)

Aus welcher Abteilungen des Unternehmens kommen die Gelder für das Kultursponsoring her ?

Der Etat für das Kultursponsoring beläuft sich auf:

____% des Umsatzes des Unternehmens

____% des Ertrages des Unternehmens

____% des Etats für Kommunikation

____% des Etats für Werbung

Wo kommen die Gelder für das Kultursponsoring her ?

- aus einem spezifischen, jährlichen Etat
- Ausnahme-Ausstattung
- Transfer aus den anderen Etats für Kommunikation
- Andere

Wie werden die Gelder für das Kultursponsoring zwischen Dotierung und Auswertung verteilt ? (wie viel Prozent jeweils)

Macht Ihr Unternehmen von den Möglichkeiten steuerlicher Vergünstigungen Gebrauch ?

9. Erwartungen

Was sind die Gründe des Unternehmensengagements im Bereich der Kultur ?

Denken Sie, dass Kultursponsoring von den Behörden unterstützt werden sollte ?

Wie sehen Sie die Entwicklung des Kultursponsorings im Vergleich zu der Arbeit der öffentlichen Institutionen ?

Ist Kultursponsoring eine ganz andere Art der Unternehmenskommunikation oder gehört es zu den klassischen Kommunikationsweisen ?

Hat Ihrer Meinung nach die Tatsache, dass Kultursponsoring Mode ist, die Strategie der Unternehmen beeinflusst ?

Glauben Sie, dass Kultursponsoring mit der Zeit von der Öffentlichkeit zunehmend positiv angenommen wird ?

Wünschen Sie sich, dass sich Kultursponsoring in Deutschland verbreitet oder würde eine solche Verbreitung der Strategie Ihres Unternehmens schädlich sein ?

Wie beurteilen Sie den steuergesetzgeberischen Rahmen für das Sponsoring ?

Sollen Unternehmen, in einer wirtschaftlich schwierigen Zeit, Kultursponsoring weiter

betreiben ?

10. International

Hat Ihr Unternehmen einen (Haupt)Sitz (oder mehrere) in einem anderen Land ?
Wenn ja, wo ?

Werden Kultursponsoring-Aktivitäten auch dort betrieben ?

Haben Ihre Kultursponsoring-Aktivitäten internationale Dimensionen ? Wenn ja, welche ?

11. Wer sind Sie ?

Mann / Frau

Alter

Ausbildung – Studium

Berufliche Erfahrung

In welcher Unternehmen haben Sie gearbeitet ?

Zuständigkeiten:

Dürfen Sie im Bereich Kultursponsoring vorschlagen ? mitentscheiden ? Wer ist Ihr Chef/in ?

Allgemeine Bemerkungen (z.B. über Entwicklungsmöglichkeiten des Kultursponsorings in Deutschland)

8. Liste des entreprises membres d'ADMICAL

(au 31 mars 2003)

DOCUMENT NON COMMUNIQUE

9. La liste des entreprises membres de l'AKS

DOCUMENT NON COMMUNIQUE

10. Liste des membres de FASPO

DOCUMENT NON COMMUNIQUE

11. 12 MESURES POUR DYNAMISER LE MECENAT

La réforme s'articule autour de quatre axes :

A. Mécénat des particuliers : renforcer les incitations fiscales

1. Porter la réduction d'impôt sur le revenu de 50 à 60 % pour tous les dons aux œuvres d'intérêt général (associations et fondations).

2. Doubler le plafond de cette réduction d'impôt, qui passera de 10 à 20 % du revenu imposable.

3. Permettre l'étalement de la réduction d'impôt sur cinq années pour favoriser la création de fondations ainsi que les dons importants qui dépassent le plafond de 20%.

4. Clarifier le régime des donations temporaires d'usufruit bénéficiant aux œuvres d'intérêt général.

5. Autoriser un héritier à déduire de l'assiette des droits de succession les sommes versées à des fondations reconnues d'utilité publique.

B. Mécénat des entreprises : doubler l'encouragement fiscal

6. Transformer en réduction d'impôt de 60 % la déduction actuelle d'impôt sur les sociétés dont bénéficient les entreprises pour leurs actions de mécénat.

7. Unifier et doubler le plafond de cette réduction d'impôt, qui passera à 5 pour mille du chiffre d'affaires.

8. Autoriser les salariés à faire des dons à la fondation de leur entreprise, ces dons bénéficiant de la réduction d'impôt sur le revenu

C. Alléger la fiscalité des fondations

9. Doubler l'abattement sur l'impôt sur les sociétés dont bénéficient les fondations pour les revenus tirés de la gestion de leur capital, qui passera à 30.000 Euros.

10. Affecter à la Fondation du Patrimoine une partie du produit des successions en déshérence.

D. Accélérer et simplifier la reconnaissance d'utilité publique

11. Accélérer la procédure de reconnaissance d'utilité publique des associations et fondations.

12. Assouplir les conditions de création et de fonctionnement des fondations reconnues d'utilité publique.

Les mesures fiscales (mesures 1 à 3 et 5 à 9, 10) sont l'objet de la loi du 1^{er} août 2003

Les autres décisions (mesure 4, 11 et 12), qui relèvent du Gouvernement, ont été mises en œuvre en janvier 2003.

Source : Ministère de la Culture

<http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/mecenat/fiches.htm#1> (prélevé le 23 juin 2003)

12. Le mécénat des entreprises en France 1987-1996

Etude réalisée pour la Fondation de France sur les dons effectués par les entreprises. Jacques Malet³⁶⁷

Date de publication : 01/10/1997

La réglementation (loi du 24 juin 1996) autorise les entreprises à déduire de leur imposition les dons qu'elles accordent aux associations et aux fondations dans une limite globale de 3,25 pour mille de leurs chiffres d'affaires.

Les données générales

Une étude réalisée sous l'égide de la Fondation de France, à partir des données fournies par la direction générale des impôts, pour les années 1987 et 1988, d'une part et 1992 et 1993, d'autre part montre qu'elles sont à peu près 4 sur dix à utiliser cette disposition, proportion relativement stable, globalement, depuis une dizaine d'années. Toujours moins nombreuses à effectuer des dons, les petites entreprises ont fortement progressé entre 1987 et 1993, alors que les plus importantes semblent plus réticentes au fil des ans. Une société effectue un don moyen de l'ordre de 80.000 à 90.000 francs qui représente moins de 0,3 pour mille de son chiffre d'affaires, soit le dixième du plafond autorisé et qui correspond à un peu moins de 0,3% de son bénéfice fiscal.

Les dons varient avec la taille de l'entreprise

Donnant moins souvent (une sur trois) et des sommes moins importantes (autour de 10.000 francs pour les sociétés), les petites entreprises au chiffre d'affaires inférieur à 50 millions de francs, dont une forte proportion d'entreprises individuelles (souvent dans le secteur du commerce), font un effort nettement plus important que la moyenne par rapport à leur chiffre d'affaires et par rapport à leur bénéfice.

A l'opposé, les entreprises les plus importantes (plus de 900 millions de chiffre d'affaires) effectuent des dons importants, entre 600.000 francs et 1 million de francs, voire davantage, mais cela ne représente qu'une faible part de leur chiffre d'affaires (moins du vingtième de ce que la loi autorise) et de leurs bénéfices fiscaux.

L'importance du secteur d'activité

[Tableau : proportion du don par rapport au bénéfice selon les secteurs d'activités]

PROPORTION DU DON PAR RAPPORT AU BENEFICE SELON LES SECTEURS D'ACTIVITE (évolution 1987 - 1993 en %)

³⁶⁷ http://www.fdf.org/cgi/fr/observatoire/affiche_etudes.cfm?ID=82&menu =(prélevé le 26 juillet 2003)

~~SECTEUR~~
 D'ACTIVITE
~~0,00~~ Industrie
~~0,00~~ alimentaire
~~0,00~~ organismes
~~0,00~~ financiers
~~0,00~~ Industrie
~~0,00~~
~~0,50~~ intermédiaires
~~0,20~~ Industrie
 biens
 d'équipement
 Industrie
 biens
 consommation
 Commerce
 Bâtiment-Travaux
 publics
 Services
 marchands

Source : Direction générale des impôts

Remarque : l'échantillon d'entreprises interrogées dans le secteur des transports et communication, peu significatif, ne figure pas dans ce tableau.

Ce sont les organismes financiers qui effectuent les dons les plus importants et parmi les plus fréquents, pouvant dépasser 1 million de francs, ce qui représente généralement une part très faible de leur chiffre d'affaires mais une part non négligeable de leur bénéfice fiscal.

Dans certains secteurs, les entreprises qui donnent sont particulièrement nombreuses (industries agricoles et alimentaires, industrie des biens d'équipement, industrie des biens intermédiaires). A l'opposé, les entreprises de transport, les entreprises du bâtiment et les services marchands sont moins nombreux à effectuer des dons.

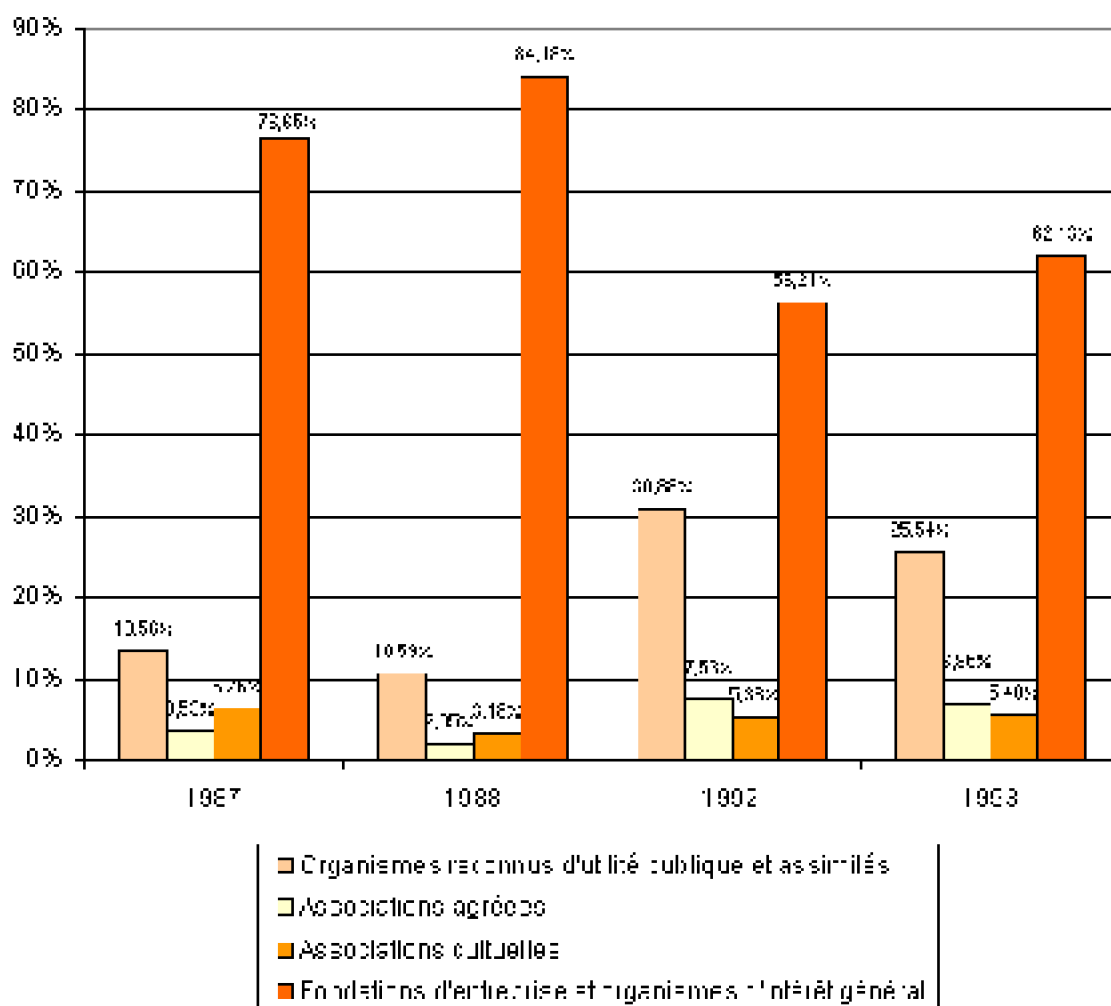
Quelques efforts importants

Il est à la mesure du rapport entre le don et le chiffre d'affaires. Dans le bâtiment, il est de l'ordre de 0,7 pour mille, plus de deux fois le rapport moyen. Il s'évalue plus encore par le rapport entre les sommes versées et le bénéfice fiscal. Dans une moyenne générale qui varie autour de 0,3%, la performance des petites entreprises, d'une part, et des sociétés du bâtiment et des organismes financiers, d'autre part, se situe nettement au-dessus et mérite l'attention.

Quelles associations choisissent les entreprises ?

[Tableau : proportion des dons par catégorie d'organismes bénéficiaires]

Source : Direction générale des impôts



A l'inverse des particuliers qui donnent six fois plus aux associations reconnues d'utilité publique et aux fondations, les entreprises préfèrent nettement les associations d'intérêt général auxquelles elles donnent deux fois plus qu'aux premières.

Dans le domaine de l'intérêt général, les associations à caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire (paraissant en baisse) ou culturel font recette. A l'inverse, le secteur familial, la mise en valeur du patrimoine ou la défense de l'environnement (bien qu'en hausse régulière) n'attirent que fort peu les mécènes.

13. Une personnalisation excessive du mécénat en France ?

Des patrons aux artistes...vers les projets

Couvertures de l'Actualité du Mécénat, publication d'ADMICAL

Janvier- Fév. 1997 N° 74 Marcel Boiteux, Président de la Fondation EDF

Mars-Avril 1997 N° 75 Miguel Sigler, président du directoire de Bayer Pharma

Mai-Juin 1997 N° 76 Jean Dromer, Président de la Fondation de France

Juillet-Août 1997 N° 77 Paysage breton

(numéro spécial dédié à l'environnement, couverture verte)

Octobre-Nov. 1997 N° 78 Yoshiharu FUKUHARA,

Président de Shiseido et Président de Kigyo Mécénat Kyogikai (Association japonaise pour le mécénat d'entreprise)

Janvier-Fév. 1998 N°79 Jean-Marie Messier, Président-Directeur général de la Compagnie Générale des Eaux

Avril-Mai 1998 N° 80 Le Mécénat culturel en Europe

Juillet-Août 1998 N° 81 Bernard Latarjet,

Responsable de la Fondation d'entreprise Renzo Piano

Octobre-Nov. 1998 N° 82 Stéphane Lissner,

Directeur du Festival d'Art Lyrique d'Aix-en-Provence

Janvier-Fév. 1999 N° 83 Paysage

thème principal : Fondation d'entreprise Gaz de France

Mai-Juin 1999 N° 84 Cultural sponsorship in Europe

Sept.-Octobre 1999 N° 85 Olivier Poivre d'Arvor, Directeur de l'AFAA

Déc.-Janvier 2000 N° 86 Jean-Jacques Aillagon,

Président du Centre Georges Pompidou

1^{er} Trimestre 2000 N° 87 Jean-Pierre Brossmann,

Directeur du Théâtre du Châtelet

2^{ème} Trimestre 2000 N° 88 Geneviève Ferone (ARESE)

3^{ème} Trimestre 2000 N° 89 Hugues Sibille,

Délégué Interministériel à l'économie et à l'innovation sociale

4^{ème} Trimestre 2000 N° 90 Collections photographiques d'entreprises

A partir du N° 90, il n'y a plus de personnalités en première de couverture (sauf mars 2003 N° 98, mais dans un format plus modeste que pour les couvertures de la fin des années 1990 : le Ministre de la Culture Jean-Jacques Aillagon, à l'occasion de la présentation de la réforme du mécénat), sauf modestes encadrés avec la visage de la personne interviewée dans la rubrique « Parole à... »

A partir du N° 91, nouveau changement de couleur : plus rouge

14. Liste des entreprises membres du CEREC

DOCUMENT NON COMMUNIQUE

15. Constitution d'un dossier de sponsoring auprès de la Fondation DaimlerChrysler France

Pièces
à
fournir
pour
la
constitution
d'un
dossier
sponsoring
Organisme
Qui
êtes-vous?

Prise
de
contact
Pourquoi
avez-vous
pris
contact
avec
DaimlerChrysler
?
Comment
avez-vous
eu
connaissance
de
notre
fondation
?

Quelle
image
avez-vous
de
la
société
et
de
la
fondation
DaimlerChrysler
?

Compte-rendu
du
projet,
description
en
français

Cible

du

projet

Quel
public
visez-vous
?

Quelle
est
la
portée
médiatique
de
votre
projet
?

Budget

de

projet

Quel
est
le
budget
total
prévisionnel
de

votre
projet
?
Quelle
participation
escomptez-vous
de
la
fondation
DaimlerChrysler?

**Contreparties
proposées**

Etes-vous
présent
sur
internet
?
Envisagez-vous
une
stratégie
internet
pour
votre
projet
?

Contact
:
Toute
demande
doit
être
faite
par
écrit
à
la
fondation
DaimlerChrysler
France
à
l'attention
de
Florence
Crepet.

Parc
de
Rocquencourt
BP
100
78
153
Le
Chesnay
Cedex
Fax
:
01.39.23.54.42
E-mail
:
florence.crepet@daimlerchrysler.com

16. Die Positionen des AKS ³⁶⁸

Der AKS operiert an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Kultur. Er ist damit sowohl ein offenes Forum für Unternehmen und Sprecher der Wirtschaft in Fragen des Kultursponsorings, als auch Vermittler im Interesse der Kunst und der Kultureinrichtungen. Hierzu haben wir ein Positionspapier verabschiedet und in zehn Punkten - gleichsam als Ehrenkodex des AKS - unsere Arbeitsgrundlage festgelegt:

Der AKS engagiert sich für Kultursponsoring als einem besonders geeigneten Instrumentarium für die Unternehmenskommunikation und zur Entwicklung einer Unternehmenskultur.

Der AKS betrachtet Kultursponsoring als einen notwendigen Teil des Engagements der Wirtschaft für die Kultur und damit für die Zukunft unserer Gesellschaft. Der AKS möchte deshalb Unternehmen ermuntern, mit vermehrtem Kultursponsoring einen komplementären Beitrag zur Finanzierung der Kultur zu leisten; Aufgabe des Staates bzw. der öffentlichen Hand soll es hingegen bleiben, weiterhin die kulturelle Grundversorgung in Deutschland sicherzustellen.

Der AKS setzt sich gemeinsam mit anderen Wirtschafts- und Kulturverbänden und -institutionen für eine modifizierte Steuergesetzgebung ein mit dem Ziel, die fiskalischen Rahmenbedingungen für das Kultursponsoring in Deutschland zu optimieren und auf Dauer zu stabilisieren.

Der AKS stützt sich beim Kultursponsoring auf die Grundsätze von Zuverlässigkeit und Offenheit zwischen den jeweiligen Partnern aus Kultur und Wirtschaft und erwartet auf dieser Basis eine vertraglich geregelte, faire Balance von Leistung seitens des Sponsors und Gegenleistung seitens des Gesponserten.

Der AKS votiert beim Kultursponsoring für ein beständiges Engagement, das die Glaubwürdigkeit der Sponsoren belegt und den Gesponserten Planungssicherheit verschafft. Hierbei werden gleichberechtigte Partnerschaften angestrebt, die auf beiden Seiten einerseits Kontinuität und Respekt voreinander, andererseits auch Risikoabwägungen voraussetzen.

Der AKS respektiert die Freiheit der Kunst und die Autonomie von Kulturschaffenden und Kulturinstitutionen. Er respektiert gleichermaßen die unterschiedlichen Strukturen der Kulturförderung, Kommunikationskonzepte und Förderprogramme seiner Teilnehmer, die von populären Kulturevents über den traditionellen Bereich der Künste bis zur Avantgardekunst reicht.

Der AKS versteht sich als ein Kompetenz- und Beratungsforum vor allem für Unternehmen der Wirtschaft, die bereits Kultursponsoring betreiben oder dies zu tun planen. Darüber hinaus betreibt der AKS allgemeine Öffentlichkeitsarbeit für das Kultursponsoring und stellt interessierten Personen, Institutionen, Unternehmen und Medien entsprechende Informationen zur Verfügung und pflegt mit diesen den Dialog.

Der AKS berücksichtigt auch andere Bereiche des Sponsorings, die mit dem Kultursponsoring durch gemeinsame, übergeordnete Fragen verbunden sind.

Der AKS trägt sich über Beiträge der ihm zugehörenden Unternehmen, er wird als Sponsor aber selbst nicht tätig.

Der AKS bildet ein Forum, das Kontakte zwischen den Sponsoren vermittelt und Beziehungen mit ähnlichen Einrichtungen im In- und Ausland aufnimmt und pflegt. Der AKS ist als Vertreter Deutschlands Mitglied der CEREC, des europäischen Dachverbandes für die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Kultur.

Les positions de l'AKS Traduction (et résumé)

Composé de dix points, ce document constitue également le « code de l'honneur » de l'AKS :

L'AKS s'engage pour le sponsoring culturel compris comme un instrument particulièrement adapté pour la communication d'entreprise et le développement de la culture d'entreprise.

L'AKS veut encourager les entreprises à faire davantage de sponsoring culturel et à participer ainsi à livrer un apport complémentaire au financement de la culture. La culture doit pourtant prioritairement rester l'affaire de l'Etat ou des institutions publiques.

L'AKS s'engage avec d'autres organismes de l'économie et de la culture en faveur d'un changement du cadre juridique afin de le rendre plus favorable et de stabiliser ainsi les conditions fiscales du sponsoring culturel.

L'AKS se repose sur un principe de confiance et d'ouverture qui doit prévaloir entre les partenaires de l'économie et de la culture. Pour ce faire, il attend un juste équilibre – réglé par contrat - entre l'apport du côté du sponsor et la contrepartie du côté du bénéficiaire.

L'AKS plaide pour un engagement s'inscrivant dans la durée qui procure de la crédibilité au sponsor et sûreté financière pour le bénéficiaire. Il convient de nouer des partenariats équilibrés durables et respectueux.

L'AKS respecte la liberté artistique et l'autonomie des créateurs et des institutions culturelles. De même, il respecte les différentes structures de soutien à la culture et de les multiples concepts de communication développés par ses membres, qui vont de manifestations culturelles populaires aux domaines traditionnels des arts, en passant par l'art d'avant-garde.

L'AKS est un forum de conseil avant tout pour les entreprises qui font du sponsoring culturel ou projettent d'en faire. En outre, l'AKS accomplit un travail de relations publiques dans le domaine du sponsoring culturel. Il se tient à la disposition des personnes, institutions, entreprises et médias intéressés et nourrit avec eux le dialogue.

L'AKS se soucie également des autres domaines du sponsoring qui peuvent être en relation avec le sponsoring culturel.

L'AKS se finance grâce aux cotisations de ses adhérents, mais il n'est pas lui-même actif comme sponsor.

L'AKS constitue un forum qui permet aux sponsors de nouer des liens entre eux et qui entretient des relations avec les organisations similaires en Allemagne et à l'étranger. L'AKS est le représentant de l'Allemagne au CEREC.

17. Le mécénat à l'heure des fusions / acquisitions d'entreprises

étude réalisée par Claude Bunodière et Marthe de La Taille Rivero ³⁶⁹

août 2002

Au cours des années 90, praticiens et analystes avaient coutume de dire qu'une politique de mécénat, pour porter ses fruits, devait s'inscrire dans la durée... Qu'en advient-il à travers l'ample mouvement de fusions/acquisitions qui secoue les entreprises à l'échelle mondiale et recompose sans cesse sous nos yeux le paysage économique ?

Lorsqu'un groupe jette son dévolu sur un autre – que la démarche soit amicale ou hostile – lorsque deux entreprises décident de n'en faire plus qu'une, restructurant activités, organigrammes et équipes, comment le mécénat et les fondations qui l'incarnent, émergent-ils de ces séismes ? Est-il le parent pauvre des décisions ? Quelle

³⁶⁹ pour le compte de l'Observatoire des Entreprises Mécènes, Fondation de France <http://www.fdf.org> (prélevé le 16 juillet 2003)

considération lui portent les équipes dirigeantes en charge de piloter l'opération ?

Le milieu professionnel du mécénat d'entreprise offre de nombreux exemples de réponses à ces questions...

Novartis, Altadis, Aventis, Vivendi Universal, BNP Paribas pour ne citer que ces groupes, ont traversé ces situations et élaboré des solutions, solutions toujours inscrites d'ailleurs dans des démarches évolutives comme toute la vie de l'entreprise. Peut-on de la diversité de leurs histoires tirer quelques enseignements généraux ou dégager des règles communes ?

Considérant ce sujet comme déterminant pour l'avenir du mécénat, la Fondation de France a inscrit son étude au programme des travaux de son « Observatoire du mécénat et de la générosité ».

Une enquête approfondie a été réalisée en 2001 auprès de quinze groupes (voir encadré) qui ont fait l'objet ces dernières années d'opérations de fusions-acquisitions tant nationales que transfrontières (le champ de l'étude restant limité à l'Europe). Elle a été mise à jour au cours du premier trimestre 2002. Dans la majorité des cas, afin d'entendre le point de vue de chacune des parties, les interviews ont été réalisées auprès des deux entreprises mères du nouveau groupe.

A partir de ces exemples, une cohérence se dégage dans le traitement du mécénat et des lignes de force émergent.

Le mécénat n'est pas le maillon faible de ces opérations

La question de l'avenir du mécénat est posée rapidement même si la réponse est parfois longue à se dessiner. Avec ou sans fondation en effet, le mécénat est le plus souvent rattaché à la communication. Les politiques de communication constituant une pièce maîtresse du succès d'une opération de fusion-acquisition, le mécénat s'inscrit dans cette dynamique : « nous n'avons pas attendu plusieurs mois pour aborder le sujet, constate Martine Tridde, déléguée générale de la fondation BNP Paribas, la fondation était un pôle de la direction de la communication. En cas de fusion, les directions de la communication sont les premières à se rapprocher. ».

On peut même attribuer au mécénat un rôle important dans l'affirmation de l'identité du nouveau groupe, le premier signe consistant à rebaptiser de son nom la ou les fondations préexistantes et à panacher les conseils d'administration.

Ces affichages rapides ne préjugent pas du rythme des prises de décisions sur le fond. Celles-ci en effet ne sont pas prises à la hache mais font souvent l'objet d'une maturation fine et réfléchie.

La restructuration représente cependant une épreuve, en matière de mécénat comme ailleurs. Bouleversements des organigrammes et des personnels, rapprochements forcés d'équipes à priori méfiantes, voire hostiles, incertitudes sur les orientations et les décisions... il n'y a là rien de particulier au mécénat et aux fondations qui l'incarnent.

Cependant ce secteur d'activité en France, malgré son développement rapide au cours des deux dernières décennies, reste encore fragile et vulnérable – songeons que la loi qui donne un statut spécifique aux fondations d'entreprise ne date que de 1990. Il ne

s'enracine pas dans une tradition assez longue et une culture d'entreprise assez forte pour que son existence aille de soi et qu'une fondation soit assurée de perdurer même si son activité est réorientée. D'où une certaine anxiété des responsables dans ces périodes intermédiaires.

En outre le changement de cap, s'il est radical, remet en cause une crédibilité longue à bâtir. Une fondation, par définition, ne relève pas du « core business » de l'entreprise. Un changement d'orientation détruit des relations de confiance avec des partenaires, souvent difficiles à rétablir.

Le mécénat sort souvent renforcé des restructurations

En dépit de certains contre exemples comme la disparition de la fondation Poliet lors de son rachat par Saint Gobain, ou plus récemment celle de la fondation Canal +, le mécénat sort souvent renforcé des opérations de fusions-acquisitions.

Les restructurations incitent à mettre à plat, dans ce domaine comme dans les autres, les objectifs et les actions. C'est l'occasion d'une réflexion stratégique sur leur légitimité et d'une recherche des meilleures pratiques en cours dans les entités composant le nouveau groupe.

La démarche peut aboutir certes à une réorientation de la politique mais aussi à un meilleur ancrage dans l'entreprise. « Le mécénat, dit Cathy Forget, déléguée générale de la fondation Aventis, doit tirer l'entreprise vers le haut et la forcer à regarder plus loin car il est de plus en plus lié aux enjeux stratégiques de l'entreprise. ».

Meilleur ancrage dans l'entreprise ne signifie pas pour autant une augmentation des moyens. Là comme ailleurs des effets de productivité sont recherchés. Il est souvent demandé aux responsables des fondations d'en faire plus à moyens inchangés.

L'entreprise dominante n'impose pas forcément sa loi

Le rapport de force est plus subtil que les apparences ne le laissent croire. L'entreprise dominante n'impose pas forcément sa loi. Le changement de taille et d'échelle géographique des groupes qui fusionnent n'est pas synonyme de centralisation et d'uniformisation. La nécessité de créer une identité « corporate » pour le nouveau groupe et le comportement hégémonique qui peut l'accompagner sont contrebalancés par la prise en compte d'un certain nombre d'autres facteurs :

- la volonté de respecter les cultures nationales et l'environnement dans lequel agissent les filiales. Novartis, Fortis, Aventis, comptent plusieurs fondations dont le rayon d'action est purement local ou lié à une filiale et d'autres, celles des maisons mères, plus emblématiques de l'identité du nouveau groupe. Peu d'entre elles ont été supprimées et la réflexion s'est concentrée dans un premier temps sur les fondations de tête, celles qui sont considérées comme des fleurons de l'image corporate à construire. « Nous avons plusieurs fondations, nous allons sans doute les garder. Elles sont indépendantes dans la mesure où leur action rencontre l'adhésion du personnel local. Nous avons appris à respecter les cultures locales. Les initiatives les plus pertinentes seront reprises à plus grande échelle », dit le dr. Friedmar Nusch, directeur de la communication d'Aventis.

- le souci de ne pas affaiblir des marques gagnantes auxquelles est lié un mécénat ou une fondation qui contribue à leur prestige.

C'est sans doute à lui que l'on doit le maintien de la fondation Gan pour le cinéma, éloignée des valeurs propres à Groupama, mais cohérente avec le maintien de la marque Gan et bénéficiant d'une réelle aura à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise. « La fondation est un actif du Gan » fait observer Nadine Flicoteaux, directrice de la communication du groupe. Le même raisonnement peut s'appliquer à H.S.B.C., qui malgré la mise en place d'une politique de mécénat définie à l'échelle du groupe, respecte la fondation C.C.F. pour la photographie comme un petit joyau lié au patrimoine du C.C.F. en France.

- la compatibilité des cultures d'entreprise.

Même lorsque les fusions sont notoirement des acquisitions voire des O.P.A. hostiles et que le rapport de force est déséquilibré, la connivence professionnelle joue un rôle d'amortisseur.

On le constate chez BNP Paribas comme chez TotalFina/Elf. « Doter BNP Paribas d'une politique de mécénat qui se veut une synthèse de nos deux traditions constitue une démarche symbolique de l'esprit de notre fusion », affirmait Michel Pébereau lors de l'inauguration du plafond d'Hercule au musée du Louvre, restauré par les soins de l'entreprise.

Altadis, mariant deux entreprises de tabac la SEITA française et TABACALERA l'espagnole, de métier et de taille semblables, l'affirmation d'une identité biculturelle franco espagnole forte s'est appuyée notamment sur les projets bien pensés de la Seita. L'aide aux jeunes peintres et aux jeunes réalisateurs, nouvel axe de son action après la fermeture de son musée galerie parisien, a pu être déclinée dans les deux pays sans difficulté, alors que le mécénat de la fondation espagnole, bien adapté à son contexte régional a été préservé.

- enfin la qualité, le professionnalisme des équipes en place et la cohérence de leur action peuvent faire pencher la balance en leur faveur dans les arbitrages. La loi du meilleur l'emporte alors sur celle du plus puissant. Plus les équipes en place ont pu anticiper l'événement, réfléchir à leur stratégie, construire des scénarios, plus leur chance est grande de s'imposer au moment des remises en question. Remarquons au passage que ce constat est encourageant pour les professionnels du mécénat !

Le poids décisif des patrons

Aucune des considérations précédentes ne saurait cependant l'emporter si la politique de mécénat n'est pas étayée par une forte volonté managériale au sommet.

Qu'il soit directif, incitatif, attentif ou indifférent, le comportement du chef d'entreprise a toujours un impact déterminant. Il ne décide pas seul mais rien n'avance sans lui. J.M. Messier, lorsqu'il était président de Vivendi, J.R. Fourtou, à l'époque président de Rhône Poulenc, Junger Dormann chez Hoechst, B. Mesuré chez Novartis, M. Lippens chez Fortis, tous présidents de la fondation de leur entreprise, ont lancé la dynamique de restructuration du mécénat.

Ces derniers mois cependant la plupart d'entre eux ont quitté leur entreprise ou changé de fonction et il est encore trop tôt pour dire quel sera l'impact de ces départs et des arrivées qui y sont liées sur le mécénat de ces entreprises. Tout dépend de la

personnalité des nouveaux patrons et de l'importance qu'ils accorderont aux fondations créées par leurs prédécesseurs dans la stratégie du groupe dont ils prennent le pilotage. L'histoire continue...

A l'inverse, lorsque le patron laisse agir son directeur de communication sans instruction particulière, la politique de mécénat est toujours indécise au moment où la fusion s'achève. Enfin, une politique de mécénat, même de qualité, ne résisterait pas à l'hostilité déclarée du nouveau président bien que ce cas de figure ne se soit pas présenté au cours de l'enquête. Pour autant aucun président ne prendra le risque d'imposer une politique de mécénat à son entreprise sans s'assurer de sa cohérence avec les métiers du groupe et avec son identité.

Une faible prise en compte de l'adhésion du personnel

L'adhésion du personnel au mécénat pratiqué par l'entreprise est-il un gage de pérennité en cas de rachat ? Il ne semble pas que ce facteur soit pris en considération dans les décisions. Aucun des interlocuteurs de l'enquête ne l'a évoqué comme déterminant bien que tous attachent du prix dans la pratique à l'implication des salariés dans l'action. En revanche les dirigeants des nouveaux groupes associent parfois le top management au processus de redéfinition d'une politique de mécénat. Ces consultations souvent longues freinent la prise de décision, mais peuvent assurer à terme une meilleure assise et une plus grande légitimité.

Les différences de statut juridique et fiscal d'un pays à l'autre n'ont jamais été évoquées au cours de l'enquête et ne semblent pas prises en compte pour envisager d'éventuels transferts ou délocalisations de fondations.

Conclusion Les responsables de mécénat ou de fondations qui traversent les affres d'une restructuration ont parfois le sentiment d'être entrés dans un mouvement de remise en cause permanente qui fait peser une incertitude sur orientations et projets.

Les conclusions plutôt optimistes de cette étude sont en effet un « arrêt sur image » dans un film au rythme de plus en plus rapide dont le scénario n'est pas écrit d'avance.

Peut-être les résultats en seraient-ils différents si l'enquête s'était élargie à des entreprises anglo saxonnes... Dans ces limites elle permet cependant d'affirmer que les fusions-acquisitions constituent souvent une chance plutôt qu'un risque pour l'avenir du mécénat.

Liste des entreprises étudiées et des personnes rencontrées

ALTADIS groupe franco espagnol né de la fusion de la SEITA (française) et de TABACALERA (espagnol), leaders sur le marché du tabac dans leurs pays respectifs.

Date de la fusion : décembre 1999 Personne rencontrée : Anne-Marie Lassalle, Directeur de la communication adjoint d'ALTADIS AVENTIS né de la fusion de la société Rhône Poulenc d'origine française et de la société Hoechst d'origine allemande. Recentrage du groupe sur les métiers de la pharmacie Date de la fusion : 1999 Personnes rencontrées : Dr. Friedmar Nusch, Directeur de la communication d'Aventis Caty Forget, Déléguée générale de la Fondation AVENTIS (ex-Rhône Poulenc) BNP

PARIBAS Groupe bancaire d'origine française né d'une O.P.A. de la B.N.P. sur la banque d'affaires PARIBAS. Date de la fusion : Mai 2000 Personnes rencontrées : Antoine Sire, Directeur de la communication de BNP PARIBAS Martine Tridde, Déléguée générale de la Fondation BNP PARIBAS (ex-fondation Paribas) FORTIS Groupe de bancassurance belgo-néerlandais né de la fusion entre la principale compagnie d'assurance belge A.G.et de A.M.E.V./ V.S.B. un groupe néerlandais d'assurance et de mutuelle suivie par une cascade de fusions acquisitions dans les deux pays. Date de la première fusion : 1990 Personnes rencontrées : Maurice Lippens, Président de Fortis Amélie d'Oultremont, Déléguée générale de la Fondation FORTIS GROUPAMA/ GAN Rachat par le groupe mutualiste d'assurance Groupama de la compagnie d'assurance G.A.N. au moment de sa privatisation Date de la fusion : été 1998 Personnes rencontrées : Nadine Flicoteaux, Directeur de la communication de GROUPAMA GAN Catherine Lecoq, Déléguée générale de la Fondation GAN Groupe Lagardère Achat de Hachette par Matra Date de l'opération : 1992 Personne rencontrée : Dominique Fox-Rigaux, Déléguée générale de la Fondation HACHETTE Hong Kong & Shangaï Banking Corporation/C.C.F. Acquisition du C.C.F., banque d'affaires française par le groupe multinational bancaire H.S.B.C. Date de l'opération : été 1999 Personnes rencontrées : Michael Broadbent, Director of Group Corporate Affairs de HSBC Chantal Nedjib, Directeur de la communication du CCF NOVARTIS né de la fusion entre Ciba (France) et Sandoz (Suisse) Recentrage sur les métiers de la pharmacie Date de l'opération : 1998 Personne rencontrée : Odile Charlier, Déléguée générale de la Fondation NOVARTIS (ex-fondation Ciba) TOTALFINA/ELF Groupe multinational d'origine française né de la double fusion entre Total et Fina (belge) et Total et Elf date des opérations :1999 personne rencontrée : Yves Le Goff, Directeur des relations extérieures VIVENDI/ CANAL+ Achat de Canal + par VIVENDI personnes rencontrées : Christian Caye, Directeur des programmes de la Fondation VIVENDI Denys Aguetant, Directeur de la Fondation CANAL + Ont également apporté un éclairage à cette enquête : - Anne Pawloff, Secrétaire générale de la Fondation FRANCE TELECOM - Nicole Grisoni, Directeur de la communication de SAINT-GOBAIN - Gilles Vermot-Desroches, Délégué de la Fondation SCHNEIDER ELECTRIC - Michel Drancourt (Futuribles) - Hugues de Jouvenel, Délégué général de Futuribles