

SYNDICAT NATIONAL
DES ENTREPRISES
ARTISTIQUES ET CULTURELLES



syndeac

**2018 –
RAPPORT
MORAL ET
FINANCIER
– 2019**



RAPPORT MORAL 1

RAPPORT FINANCIER. 11



Rapport moral

Deuxième, et donc dernière année du mandat court auquel je m'étais engagée, je veux commencer ce rapport moral par des remerciements au Conseil national élargi : instance de délibération et de débats, j'ai trouvé, en son sein, une volonté réformatrice sans failles, une détermination à agir et à exprimer des positions courageuses, et un espace d'amitié et de soutien qui aura été très précieux.

La jeunesse et le renouvellement de ses élu·e·s sont pour beaucoup dans la dynamique que nous avons engagée.

L'année politique et syndicale

UN CONTEXTE POLITIQUE DIFFICILE ET LE MANQUE DE RELAIS DANS LES RÉSEAUX DU POUVOIR

J'avais placé ma candidature à la présidence du Syndecac sous une affirmation réformatrice et politique tranchée. J'ai fortement insisté en faveur d'une posture syndicale réformatrice, espérant que la coïncidence de ce mandat avec le début du quinquennat du président Macron pouvait permettre d'arracher des victoires au nouveau pouvoir. J'ai, avec le Conseil national, milité pour que nous soyons nous-mêmes porteurs des transformations – ce que nous avons appelé notre propre *aggiornamento* – car nous savions qu'aucune réforme ne viendrait d'en haut et que nous étions nous-mêmes riches de nos innovations pour porter la réforme de notre secteur.

C'est par là que nous avons obtenu une nouvelle capacité d'influence. Notre discours était ferme, incisif, dangereux quand il le fallait, mais aussi pertinent dans ses hypothèses et forçant l'intérêt des nouveaux ministres. Nous avons orienté la définition des mesures nouvelles, et avons obligé à ce que nous soyons consultés en permanence, et pouvons dire que c'est notre syndicat qui est encore le plus écouté aujourd'hui.

Mais, quelles qu'aient été les relations estimables que nous avons entretenues avec Françoise Nyssen, très vite nous avons compris les difficultés qui s'annonçaient : une ministre manquant de poids politique, avec un cabinet faible ; une ministre marginalisée très rapidement par les collaborateurs du Président de la République et du Premier ministre ; une administration centrale désossée jusqu'à la vacance particulièrement longue et durable de la direction générale de la création artistique. Ce contexte ministériel s'est doublé d'une absence totale de vision politique du pouvoir sur les enjeux culturels. Depuis son élection, le Président de la République reste muet et ne s'est exprimé que pour parler du pass Culture, du loto du Patrimoine, ou nommer un chef militaire pour la reconstruction de Notre-Dame, faisant perdre au ministère de la Culture son seul pouvoir véritablement régalien.

Le gouvernement nous a fait perdre 24 mois, précieux, indispensables même, pour engager les transformations nécessaires à la revitalisation de notre secteur. Ce qui ne se fait pas en début de quinquennat est toujours plus difficile à obtenir ensuite. Nous en sommes là.

L'affirmation de la zéro ambition de moyens du candidat Macron a pesé comme une chape de plomb et a empêché toutes les audaces. La crise des gilets jaunes – et les annonces politiques coûteuses qui s'en sont suivies – neutralise durablement toutes les stratégies de reconquête budgétaire pour notre secteur, et que nous avons pourtant engagées avec volontarisme. Mais plus grave, le pouvoir ne pressent toujours pas la place et la mission de la politique culturelle pour traiter la montée des ressentiments, des angoisses identitaires, des craintes de déclassement et les conséquences en termes d'acculturation nées de l'appauvrissement réel d'une grande partie de la population. Dans une tribune publiée par Libération, j'ai pourtant rappelé les éléments d'une analyse que nous avons largement intuitionnée : « *Nous disions que de nouvelles couches de la population connaissaient le sentiment de leur déclassement, et l'angoisse de voir que la Culture, les anciens outils libérateurs, ceux de l'école et de l'art, ne fabriquaient plus pour leurs enfants les éléments de l'ascension sociale ni le sentiment juste que chacun, par ses capacités et quelle que soit son origine sociale, a sa place dans le pays.* » Ce refus de voir la demande d'équité territoriale pour ce qu'elle signifie du point de vue culturel démontre la myopie du pouvoir face à la demande estimable des citoyens en termes de reconquête d'émancipation et de pouvoir d'agir sur le destin symbolique et matériel de la collectivité. Il démontre ainsi l'orientation idéologique de ce pouvoir.

L'arrivée de Franck Riester au ministère a relancé un nouvel esprit de dialogue dans un contexte politique inchangé. Elle a permis deux choses notoires : la constitution d'un cabinet plus politique et plus réactif, et la nomination, enfin, de la nouvelle directrice de la DGCA, Sylviane Tarsot-Gillery. Nous avons retrouvé des interlocuteurs organisés. Nous sommes dans une relation institutionnelle normalisée où les syndicats représentatifs sont consultés de façon récurrente sur tous les sujets d'actualité.

Nous souffrons enfin – nouveau monde oblige – d'une absence totale de relation structurelle avec la majorité parlementaire issue des urnes au printemps 2017. La faiblesse notoire du président de la commission des affaires culturelles de l'Assemblée nationale est un problème majeur que nous avons travaillé activement au dernier semestre, en rencontrant le maximum de députés de la commission. Notre action s'est renforcée à destination de l'ensemble des parlementaires, pour combler ce déficit de dialogue, de concertation et d'influence indispensables. Nous le poursuivrons auprès des groupes parlementaires dès la rentrée scolaire 2019, tant au niveau national qu'europeen.

C'est toute notre relation aux élus d'une part, aux partis politiques et aux *think tanks*, d'autre part, qui est à réinterroger pour préparer les échéances politiques à venir (au-delà des polémiques assez vaines...).

Nous arrivons au terme d'une séquence politique dont les conséquences devront être tirées lors de notre assemblée générale. Des avancées politiques s'annoncent (cf. ci-après), mais elles demeurent insuffisantes, et le pouvoir politique cherche, de toute évidence, à contourner notre secteur. Les attaques sociales en revanche sont multiples, graves, et fragilisent notre pays dans son ensemble et notre secteur en particulier. L'approche très politique et brutale de la ministre du Travail, très soutenue par le Président de la République, sur l'assurance chômage, sur la fusion des branches, ou sur la question de la réforme des retraites avec la ministre de la Santé, ouvre de nouveaux fronts politiques. L'exception culturelle ne nous situe pas sur une île déserte loin des enjeux politiques et sociaux. La défense de notre politique publique ne peut et ne doit nous exonérer des enjeux plus globaux.

Enfin, notre lobbying national auprès du ministère de la Culture, du Premier ministre et de tout le gouvernement, et même du Président de la République, ne doit pas cacher l'enjeu territorial. La relation aux nouvelles régions est une question politique majeure. Nous l'avons traitée d'une certaine manière, en renforçant la présence de nos délégué·e·s régionaux au sein du Conseil national, objet de la réforme statutaire débattue en septembre. Mais nous le pressentons tous : il faut inventer de nouvelles façons d'implanter et de renforcer le syndicat en région, pour que la puissance politique reconnue à notre syndicat par les représentants de l'État concerne également les responsables politiques régionaux et locaux. Notre insuffisance réside encore dans la confusion délétère entretenue par certains élus qui considèrent un représentant syndical d'abord comme un opérateur subventionné et non comme le défenseur d'un intérêt général. Cette question est essentielle et trouvera partie de sa réponse dans notre nouvelle organisation, mais devra se renforcer dans nos actions syndicales et intersyndicales de terrain¹.

UNE ANNÉE DE REVENDICATIONS ET D'ACTIONS POLITIQUES

Dans le contexte politique complexe que je viens de rappeler, le syndicat n'est pas resté inerte. Forts de la mauvaise expérience de l'année antérieure sur le débat budgétaire du ministère de la Culture, nous avons décidé d'anticiper davantage en organisant une prise de position forte revendiquant une hausse du budget

de 200 millions par an pour les 3 dernières années du quinquennat. Dans une contribution rendue publique, nous avons réaffirmé le besoin de « rebaser » les subventions historiques des labels et des équipes artistiques conventionnées, de flécher des moyens sur les démarches d'innovation à inscrire dans un nouveau programme, et de renforcer la mobilisation interministérielle en faveur de la culture. Nous avons profité de cette expression pour dénoncer les projets présidentiels qui affaiblissent le budget du ministère, le pass Culture, les Micro-folies et même le Centre national de la musique. La contribution a été adressée à l'ensemble des parlementaires nationaux et nous a permis d'engager une campagne de rencontres avec les députés et les sénateurs, relayée par les délégués régionaux qui ont porté ce message auprès des parlementaires en région. Cette méthode a permis de nouer de nouveaux contacts et de préparer le débat budgétaire de l'automne. Nous ambitionnons de solliciter les groupes parlementaires à la rentrée pour être auditionnés dans des cadres collectifs.

La bataille annuelle du dégel a été menée dans une approche très politique. Rendez-vous avec la directrice de cabinet du Ministre, courrier officiel au ministre rendu public, déclaration commune avec l'USEP-SV élargie à tous les réseaux, puis interpellation publique du ministre à l'occasion du CNPS plénier de début juin. Nos efforts ont été couronnés de succès alors que les échos dans les Dracs se faisaient pessimistes. Les situations post dégel restent préoccupantes, et les diversités de situations demeurent en discussion avec la DGCA. Le sujet reviendra inmanquablement en 2020, avec toujours la crainte que notre argumentaire ne cède le pas devant les urgences sociales. La question budgétaire doit donc rester première dans le champ de nos revendications, mais en réinventant la façon d'en parler et en portant notre propre capacité de réforme.

Le syndicat a également été très mobilisé par la **réforme du FONPEPS**, très importante pour les adhérent·e·s, tant pour les lieux que pour les équipes artistiques dont la fragilité économique nécessite des aides à l'emploi structurantes, pérennes, offrant une visibilité durable. Notre cadre de travail en USEP-SV a permis de porter un message « employeurs » très ferme, avec d'évidents résultats : une augmentation de 20 % des montants et l'obtention de la non-dégressivité. La simplification des mesures pour l'emploi, le maintien des aides aux « secteurs fragiles » ont conforté notre vision. Après des soubresauts multiples, et des changements de pieds du ministère, le résultat validé par le Ministre, mais pas confirmé en interministériel (au moment d'écrire ces lignes) nous amène à rester pleinement mobilisés. La dotation 2020 du Fonpeps devra également faire l'objet d'une attention au mo-

1. Cette observation n'est pas générale, et notre capacité d'action dans certaines régions est bien réelle.

ment du vote de la loi de finances. Il ne suffit pas de rendre plus attractif le dispositif, s'il n'est pas substantiellement doté de moyens renforcés.

Par ses travaux en commission, le syndicat a élaboré une position de compromis, dans le cadre de la nouvelle **feuille de route pour l'égalité entre les femmes et les hommes**. Les débats ont été nombreux, entre le Conseil national, les réunions de la commission Femmes/Hommes et la consultation numérique des adhérent·e·s. L'affirmation du syndicat est sans ambiguïté et a porté sur deux aspects principaux. 1- L'égalité d'accès aux moyens de production : *« Il ne peut sérieusement y avoir de politique égalitaire sans un égal accès aux moyens de production. Le Syndeac entend le réaffirmer avec force (...) »*. 2- Le comptage dans les programmations : *« En définitive, la question (...) des règles de comptage apparaît comme la plus essentielle. Le Syndeac veut compter, veut afficher les résultats des comptages, et veut contribuer à une meilleure représentation des femmes dans le secteur de la création artistique (production, diffusion, direction). C'est la raison pour laquelle le Syndeac propose même que les objectifs de progression soient inscrits dans les contrats pluriannuels d'objectifs (CPO), tels qu'ils sont élaborés en fonction des différents labels. »* Cette proposition a d'ailleurs été reprise dans la feuille de route ministérielle, et prouve l'influence de notre argumentaire. J'ai souhaité citer expressément les extraits de ce rapport adopté par le CN, car ils élaborent ce que j'appelle une trajectoire audacieuse, beaucoup plus contraignante que les effets un rien démagogiques qu'il pouvait y avoir dans l'affirmation d'un malus qui n'aurait jamais été appliqué.

Le syndicat a été très mobilisé toute cette année, dans le cadre de l'USEP-SV, dans le suivi du projet de **Centre national de la musique**. C'est une bataille majeure qu'il ne faut pas lire seulement à l'aune de la musique, mais dans la menace réelle qu'elle fait peser d'un risque d'affaiblissement du ministère de la Culture. Depuis plus d'un an, nos adhérent·e·s musique contribuent très activement dans toutes les phases qui se sont déroulées : rapport parlementaire d'une part, débats parlementaires suite à l'inscription à l'ordre du jour d'une proposition de loi créant le futur centre, et participation très active au comité de préfiguration mis en place par le Ministre, et confié à Mme Ruggeri, inspectrice des affaires générales culturelles. Notre mobilisation intersyndicale et notre animation des réseaux musique subventionnés donnent du poids à notre parole. Malgré la puissance des intérêts du privé, des avancées notables ont été obtenues ; d'autres restent à arracher. Enfin, le **pass Culture** reste un sujet important. Les délégués régionaux des territoires expérimentaux

ont été très attentifs aux différentes phases lancées cette année, et tout d'abord au lancement de l'expérimentation en février dernier. Une position de principe élaborée dans le cadre de l'USEP a été rendue publique dès juin 2018. *« Le "pass Culture", tel qu'il semble vouloir se mettre en place, opère une rupture radicale dans le cadre des politiques publiques de la culture. Il inverse les termes de la politique de l'offre et de la demande, il positionne les acteurs du service public de la culture dans une concurrence directe et frontale avec les grands opérateurs du privé et avec les industries culturelles de loisirs. Il met en cause les politiques de développement des publics mises en œuvre par les opérateurs culturels subventionnés, dans le cadre de partenariats multiples, et notamment, au premier chef, celui avec les collectivités territoriales. Il formule ainsi une remise en cause de l'action pourtant portée par votre Ministère, dans le champ de l'éducation artistique et culturelle. Enfin, le projet de pass du Gouvernement part d'un postulat, jamais débattu, que la question de l'accès à la culture des jeunes est d'abord un problème économique et technologique avant d'être un sujet éminemment symbolique, marqué des freins bien connus d'accès par les mécanismes généraux d'exclusion sociale »*.

Cet argumentaire n'a pas varié et il est réaffirmé très régulièrement dans le cadre des rendez-vous parlementaires à Paris et en région, grâce à la mobilisation des délégués. La question est cependant revenue dans nos échanges, à l'occasion du lancement de l'expérimentation en février 2019, à la demande de la région Occitanie qui aurait volontiers proposé un boycott, notamment lié à l'exaspération des adhérent·e·s dans leur rapport avec les équipes du pass. Un texte a été débattu et envoyé en consultation à tous les adhérent·e·s par voie numérique ; la position de participer à l'expérimentation est restée très clairement majoritaire.

La phase d'évaluation sera décisive, et une action politique d'envergure peut être imaginée, tant le pass est susceptible de fédérer les oppositions, tant en intersyndicale que du côté des organisations de salariés.

La mission « secrète » de l'IGAC réfléchissant à **déconcentrer des procédures** de nomination et de labellisation a mis le feu aux poudres et créé des tensions certaines. Nous avons dû nous imposer pour être reçus, nous avons dû durement critiquer l'absence de tout cadre formel de discussion et nous avons été éfarés par certaines hypothèses de travail formulées par les inspecteurs. Le Conseil national a souhaité réagir. Une lettre a été adressée au ministre de la Culture, une demande d'audience a été formulée, et une copie de nos échanges a été envoyée au Premier ministre. Une réunion a été organisée à la rentrée de septembre au cabinet du Premier ministre pour traiter sérieusement de ce problème.

Le CNPS plénier de juin dernier a marqué une victoire de conviction du Syndicat. La reprise de notre propre argumentaire, par le Ministre, sur la question de **l'expérimentation** et de l'implantation des artistes, annonçant une phase proche de concertation, est un signal positif. Il doit se concrétiser vite et neutraliser les conservatismes qui s'expriment ici et là, et qui voudraient empêcher de revoir le modèle de la politique culturelle qui est pourtant fragilisé de toute part. C'est par notre propre génie créatif que nous bousculerons des usages qui ne répondent pas à l'urgence sociale. En affirmant, il y a un an, que nous revendiquions être « acteurs de la transformation sociale », nous avons cherché à rendre irrémédiable notre aggiornamento. Nous devons aujourd'hui réaffirmer que « l'institution culturelle » ne doit pas être contournée pour être renouvelée, et que nous ne voulons ni Micro-Folies ni tiers-lieux comme alternative à la modernité que nous ne saurions, ou refuserions, d'élaborer. Nous le sentons bien, et malgré les tensions sociales qui peuvent secouer ici et là nos maisons, le besoin d'unité est nécessaire, à un moment d'affaiblissement du ministère. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes engagés dans un travail de rédaction d'une déclaration publique commune entre les organisations d'employeurs et les organisations de salariés, afin d'interpeller le ministre de la Culture et le Président de la République, à l'occasion des 60 ans du ministère de la Culture. Le symbole est fort et a été compris comme tel.

Les enjeux de politique publique sont au cœur des débats du Conseil national, mobilisent très fortement notre action syndicale, et chaque fois que nous nous mobilisons, nos arguments et notre force produisent des effets de recul du pouvoir. La nouvelle équipe ministérielle est dans un dialogue réel, mais qui ne saurait suffire à nous satisfaire et notre détermination doit être sans faille. Elle sera d'autant plus forte que nous serons unis dans le syndicat, évitant les batailles picrocholine. Si je devais tirer une conclusion de l'année mouvementée et combative que nous avons menée, c'est bien celle-ci. Notre force est dans notre unité, notre faiblesse dans notre division.

UNE ANNÉE DE NÉGOCIATIONS SOCIALES TRÈS INTENSES

Le syndicat est acteur majeur de la négociation sociale, qu'il agisse au sein de la Fesac dans son volet employeur multibranche, ou qu'il négocie dans le cadre paritaire institutionnel (la CPPNI, Audiens, Af-das, CMB, etc.). Je veux d'abord ici saluer avec force la commission des Affaires sociales et juridiques qui prépare les mandats du syndicat et débat avec

le Conseil national, de façon sérieuse et rigoureuse. Les membres de cette commission, qui se réunissent presque une fois par mois, sont nombreux, dévoués et compétents, et aident le syndicat dans sa mission essentielle d'acteur de la convention collective. Notre engagement dans le paritarisme repose aussi pour une part importante sur ses volontés militantes. Il faut le rappeler.

La violence et la brutalité des réformes engagées par le gouvernement dans le champ social, post ordonnances Macron, s'est poursuivie à un rythme très soutenu.

L'assurance chômage a occupé fortement la fin de l'année 2018 et le début 2019, par une négociation imposée par le gouvernement, au forceps, dans le cadre de renégociation de la convention nationale. Le Syndeac, au sein de la Fesac, a été, avec l'USEP-SV, au cœur de la négociation. Dans l'avenant à l'accord du 28 avril 2016 relatif à l'indemnisation chômage dans les branches du spectacle, nous avons rappelé le contexte déplorable de la négociation (calendrier très serré, experts dans l'incapacité d'évaluer l'accord ou d'estimer les mesures). Dans ces conditions, la négociation ne pouvait porter que sur des ajustements. L'avenant réaffirme le maintien des dispositions de l'accord unanime de 2016 et a acté des modifications sur 5 points :

- Neutralisation du rapprochement de branches professionnelles par rapport au champ de l'annexe 8,
- Période de formation professionnelle,
- Prise en compte du congé de paternité,
- Arrêt de maladie de moins de 3 mois et maintien des droits et report du réexamen,
- Chronologie des mécanismes de différé d'indemnisation spécifique.

Cet accord a été salué dans un premier temps par le ministre de la Culture et le conseiller social du Premier ministre. Mais l'échec de la négociation interprofessionnelle, postérieur à notre propre accord, a redonné plein pouvoir au Gouvernement. La réforme annoncée par le Premier ministre, et tout récemment publiée par décret, dramatique pour les chômeurs de notre pays, a cependant préservé l'accord de 2016 et prorogé de fait les mesures favorables à notre secteur. Dans le même temps, notre accord du 21 janvier a été tout simplement rayé d'un trait de plume. N'est-il pas saugrenu de voir le Gouvernement critiquer violemment l'absence d'accord interprofessionnel et, en même temps, déchirer l'accord multiprofessionnel.

L'Afdas et la réforme des Opco ont été le second très gros paquet de la négociation imposée, suite à l'adoption de la loi relative à la formation professionnelle. La sauvegarde de l'Afdas a été acquise de haute lutte, en acceptant l'élargissement de son périmètre, et en modifiant en profondeur sa gouvernance. Les discussions ont été particulièrement serrées avec les organisations de salariés, qui ont vu d'un très mauvais œil l'élargissement du périmètre, condition pourtant essentielle de la survie de notre organisme de formation. Force est de constater que l'élargissement a pris des allures d'auberge espagnole, en accueillant le sport, les agences de mannequins, le tourisme de plein air, les télécommunications, etc., et déstabilisant un modèle historique qui faisait notre fierté. Pour autant, et nous en sommes convaincus, l'Afdas maintenant sécurisée doit faciliter l'adaptation d'un nouveau modèle dont nos adhérent·e·s pourront tirer le meilleur.

Cette réforme imposée détourne des moyens importants des branches du spectacle au bénéfice de Pôle emploi et affaiblit, de fait, le modèle que nous avons su inventer au profit de nos adhérent·e·s. La difficile, voire impossible, mise en œuvre du CPF de transition au profit des intermittents en est la démonstration la plus flagrante. La Fesac porte ce sujet en discussion avec les cabinets des ministres du Travail et de la Culture, pour élaborer une solution, probablement législative, nécessitant des financements complémentaires.

Nous devons également nous réjouir que le Syndeac ait enfin réussi à reconquérir le siège de vice-président de la Fesac. Cela nous met en situation de peser davantage dans tout le champ multiprofessionnel.

Dans le cadre de la **Commission paritaire permanente de Négociation et d'Interprétation (CPPNI)** – espace naturel de négociation dans le cadre de notre convention collective – plusieurs négociations ont été engagées, signées ou non, ou se poursuivent. Dès le début de l'année, un accord a été trouvé sur la NAO, applicable au 1er février, et constituant une forme de réponse à l'échec de l'an passé, qui avait été particulièrement mal vécu. Un nouvel accord sur le délai de convocation a également été signé, quand les discussions se poursuivent sur les activités connexes et le FNAS; sur ce dernier point, les employeurs ont obtenu d'être invités au comité de gestion pour porter leur propre parole. Enfin, l'échec de la négociation sur la rédaction d'un projet de modèle d'accord en vue de la création des CSEC n'a pas empêché le syndicat de prendre la base du fruit des négociations, pour l'adresser à nos adhérent·e·s, accompagné d'un vadémécum qui rappelle notre attachement au dialogue social dans les entreprises.

La CPPNI est l'instance vitale de la négociation collective; mais plus encore, elle est le marqueur de la robustesse de notre branche, de sa capacité à signer des accords avec les OS. Dans la période de rapprochement forcé des branches, qui s'annonce, notre capacité à la faire vivre est la meilleure garantie contre les approches administrées.

La transformation du syndicat est en cours.

Je me suis engagée, au moment de mon élection, à travailler à la transformation de notre syndicat. Le recrutement d'une chargée de mission responsable des délégations régionales a été le premier marqueur de cette volonté. L'invitation des délégué·e·s régionaux. ales à participer à tous les conseils nationaux s'est imposée d'elle-même et la réforme statutaire proposée en septembre tend à acter cette pratique en la renforçant.

Nous ne pouvons pas être porteurs de réformes de la politique culturelle sans interroger notre capacité à adapter l'outil syndical à l'état de la politique publique dans notre pays. Et nous ne pouvons pas prétendre dans le même temps agir pour refonder la politique culturelle et ne pas chercher en nous-mêmes ce qui peut nous aider à formaliser une intelligence collective. Nous ne savons pas montrer notre force, et cette question n'est pas seulement une posture syndicale. Souvent plus concurrents que solidaires, nous avons parfois tendance à nous rassurer des schémas historiques, légitimes, mais peu ouverts à la «modernité» qui secoue les usages culturels de façon radicale.

LE RAPPORT PARIGOT

La commande faite à Laurent Parigot d'un rapport nous aidant à faire un diagnostic précis des attentes des adhérent·e·s pour mieux répondre à leurs besoins a constitué une étape décisive pour les réorganisations à mettre en œuvre. Le travail réalisé par Cyclorama a permis de solliciter près d'un quart de nos adhérent·e·s, et quelques non adhérent·e·s, permettant d'avoir une vision plus précise et ordonnée des attentes et des questionnements. Des orientations ont été dégagées et présentées au Conseil national du 29 avril 2019; leur mise en œuvre effective est déjà engagée pour certaines, en préparation pour d'autres.

Les propositions s'organisent autour de 4 axes principaux.

Renforcer les services aux adhérent·e·s, en apportant une attention plus soutenue aux besoins des équipes artistiques. Un cycle de 4 conférences est en

cours d'élaboration portant sur des sujets de culture syndicale et de besoins concrets à destination du plus grand nombre. L'engagement d'un travail sérieux et fouillé dans la lutte contre les violences sexistes et sexuelles s'inscrira dès l'automne dans ce cadre.

Le travail de la relation des équipes artistiques aux lieux est une antenne du syndicat, remise à jour par un important travail de la commission Équipes Artistiques. La mission de Cyclorama a insisté à cet égard sur le lancement, à titre expérimental, d'une mutualisation d'espaces et d'outils au sein de quelques maisons, à destination des EA/Compagnies.

Des besoins spécifiques en conseils juridiques pour tous les adhérent·e·s sont clairement posés et nécessitent une réorganisation interne et externe. Optimiser notre travail au service de tous implique sans doute de mutualiser davantage nos forces au sein de l'USEP. Cette réflexion sera engagée à l'automne. La ressource juridique et sociale est au cœur du service attendu par les adhérent·e·s. Au-delà de ce qui se pratique déjà, les adhérent·e·s attendent un service renforcé de :

- Conseils et orientations vers de la ressource juridique qualifiée et spécialisée : mutualisation de services d'avocats (avec tarifs préférentiels),
- Conseils et orientation en ressources humaines,
- Conseils et orientations en situation de crise.

Le principe a été arrêté de créer un outil de suivi des financements publics en région à partir des subventions publiques touchées par l'ensemble des adhérent·e·s. Il est en effet apparu que le renforcement de l'action en région passe par une collecte des financements publics obtenus par les adhérent·e·s eux-mêmes. Des expériences ont déjà été mises en œuvre dans certaines régions. Le bureau s'est déclaré très favorable à la mise en œuvre d'un outil de ce genre, que le pôle en charge de la vie syndicale pourrait concevoir en lien avec les commissions ad hoc, afin de le mettre en place pour la fin de l'exercice budgétaire 2020. La capacité du syndicat à auto-collecter les données relatives à ses adhérent·e·s concernant les financements publics (état/région/toutes les collectivités), donnera une puissance d'arguments face aux élus territoriaux et aux administrations.

Enfin, les outils de communication sont en cours de transformation profonde, pour améliorer la visibilité des adhérent·e·s du syndicat, et pour offrir des services accessibles en ligne, beaucoup plus performants.

LES SÉMINAIRES D'IDÉATION

La méthode a pu surprendre. Le pas de côté que j'ai cherché à impulser au cours de ces deux séminaires organisés en juin 2018 et mars 2019 tendait à l'évidence à nous bousculer, à regarder en face les questions que nous ne traitons pas toujours sérieusement ou courageusement. Celles et ceux qui y ont participé ont trouvé des sources d'inspiration, ou à tout le moins de réflexion professionnelle, à ce cadre inédit de travail. L'animation confiée à Boris Razon, peu au courant des spécificités de notre monde, a très largement contribué à une réussite que je crois assez irréversible.

Était-ce le rôle du syndicat d'organiser ces moments ? Je le crois. Très profondément. Parce que nous ne sommes plus entendus et que nous restons trop sûrs de nous-mêmes, et parce que la capacité de reconstruire un discours syndical rénové passe par des phases de mise en commun.

La revendication que nous avons formulée d'être « acteurs de la transformation sociale » n'a-t-elle pas été au cœur du mouvement social qui est apparu en novembre 2018 ? Ne voit-on pas que l'échec culturel du gouvernement qui s'annonce est précisément de n'avoir pas apporté de réponses en numéraires à une crise beaucoup plus profonde, beaucoup plus subtile, où le triptyque républicain est remis en cause par son évidente non-vitalité.

Quand nous nous sommes confrontés aux nouveaux outils que nous n'utilisons que fort peu, n'avons-nous pas senti qu'il y avait un espace d'approfondissement dont nous pourrions avoir besoin ? Quand, lors du deuxième séminaire, nous avons invité les créateurs du numérique à nous montrer leurs œuvres, n'avons-nous pas senti l'importance des croisements à opérer ?

Notre revendication syndicale de l'implantation des artistes et de la redéfinition de leur place dans la société n'est-elle pas fruit de tous ces échanges partagés et nourris, même si les prémisses de ces travaux sont anciennes dans le syndicat ?

À mes yeux, un syndicat qui ne cherche plus d'idées nouvelles et se contenterait de la seule défense des intérêts stricto sensu de ses adhérent·e·s, risquerait vite d'être dépassé par ses concurrents directs, les associations ou les autres syndicats.

La lecture des verbatim de ces séminaires reste très utile et je suis reconnaissante à celles et ceux qui s'en sont emparés. Les traces de ces échanges resteront, je le pense, utiles à notre intelligence commune.

LA RÉFORME STATUTAIRE

Le Conseil national a jugé indispensable de « légaliser » la pratique de la présence systématique des délégué·e·s régionaux·nales que nous avons expérimentée au cours de cette dernière année, et de leur donner le droit de vote. La mission réalisée par Cyclorama a confirmé la nécessité de repenser notre gouvernance syndicale. Le projet de réforme statutaire qui a été adressé à tous les adhérent·e·s avant nos rencontres professionnelles d'Avignon constitue un point de départ de la réflexion collective. Le débat en plénière le 7 juillet a démontré un accord très large sur la question du modèle régional/fédéraliste proposé, sur la nécessité de créer un bureau formel, et de s'orienter vers une co-présidence. Les débats en amont de l'AGE devront aider à clarifier les points faisant encore débat, et notamment la modalité d'élection d'une moitié du CN par l'AGO ou la question de la représentativité, entendue comme la façon d'assurer la présence de la diversité des adhérent·e·s dans l'ensemble de la gouvernance.

Quoiqu'il en soit, et chacun s'en rend compte, la réforme proposée est d'envergure ! Il a semblé utile de l'engager dès à présent, car le consensus qui se dégage autour de la place des délégués régionaux, qui ont vocation à devenir des délégués nationaux, est manifeste. Nous sommes tous vigilants pour que nos travaux assurent une gouvernabilité du syndicat. Aucune réforme ne réglera la question de l'unité syndicale ; aucune réforme ne constituera en elle-même la réponse à la force de notre action collective. Condition nécessaire, mais non suffisante, la réforme des statuts prend acte du fait régional et c'est déjà très important. Nul ne prétend qu'une étape suivante ne peut être envisagée. Évoquée lors de la plénière, l'idée d'une « Constituante » du syndicat pour aller plus loin encore dans la refondation est parfaitement légitime. Elle peut faire l'objet d'un des mandats de la future présidence.

... ET PEUT-ÊTRE UN DÉMÉNAGEMENT

Depuis des années, le syndicat réfléchit à l'idée d'une acquisition immobilière. Outre qu'elle est une stratégie financière habile, elle s'avère aussi indispensable pour améliorer les services aux adhérent·e·s, notamment par l'installation d'une salle équipée de visioconférence, susceptible de gain de temps précieux. Seul un déménagement rendrait cette installation possible, notre actuelle salle de réunion étant totalement inadaptée à ce projet.

Le principe est à ce jour décidé et une promesse de vente a été signée le 9 juillet dernier. Nous espérons

que la conclusion de cette signature sera effective à l'automne avec la perspective d'un déménagement à la mi-novembre.

C'est un changement d'importance qui s'opérera alors.

Le débat politique qui s'ouvrira à l'issue de l'assemblée générale électorale devra définir les grandes orientations du syndicat pour les années qui viennent.

À ce stade, je ne peux que dire ma conviction.

Je crois, et je l'ai dit, que nous sommes sous le procès et sous la mise en œuvre d'une « ringardisation ». Le mot est fort, il est fait pour alerter. Ce n'est pas seulement parce que toutes nos idées (sur l'interministériel, sur les architectures, sur les nouveaux usages) ont été entendues pour être immédiatement orientées vers le secteur des tiers lieux et de l'économie sociale et solidaire que je le dis. Ainsi s'affirme que, pour la Macronie, la revitalisation ne passe plus par nous. Mais je le dis aussi parce que dans les médias, quand on parle de la nécessité de mettre dans le Grand Débat par exemple, ou simplement au cœur de la politique, la question de la Culture, on ne parle plus de nos théâtres et de nos centres chorégraphiques. On parle des musées, des bibliothèques, des lieux de concert, etc. Plus de nous. Sans parler des attaques régulières des éditorialistes éminents, contre notre « entre-soi », notre inadéquation notre conservatisme. Et je crois que cet évanouissement ou cette lésion dans le champ des représentations publiques est irréversible, qu'elle n'est pas seulement liée à la Macronie, mais qu'elle a été entamée bien avant et sera reprise comme héritage, si nous ne la traitons pas par un renouvellement manifeste du discours, des postures et des actes.

Je crois qu'il nous faut changer de modèle syndical.

Je crois qu'il faut un syndicat plateforme qui se dote d'outils qui changeront les pratiques :

- renforcer les services aux adhérent·e·s, jusqu'à créer des filiales, voire des services juridiques et de gestion
- renforcer la capacité de formation des adhérent·e·s et des élu·e·s politiques
- renforcer l'opérativité des instances régionales
- prendre au sérieux les besoins de reconfiguration d'une politique générale en faveur des compagnies et donc se doter d'instances de travail, peut-être, renforcées sur ce point

- prendre au sérieux la proposition faite par Boris Razon d'être porteurs d'une nouvelle politique d'abonnements pour les œuvres de la culture publique, inspirée par le modèle des plateformes Netflix et autres. Un outil régionalisé, permettant au spectateur de réserver sa place, de trouver des services de baby-sitting, de transports, de repas afin qu'il puisse se déterminer vers nous librement, au dernier moment, etc. C'est une perspective révolutionnaire qui nous donnerait une force nouvelle, une force d'impact et une force commune. Je crois aux outils comme vecteurs de mutation ; bien plus qu'aux discours en un sens. Or, il faut transformer les services à rendre aux spectateurs, dont les besoins et les habitudes ont changé. Et je crois que c'est notre syndicat qui doit s'en emparer avant qu'un petit génie du privé ne s'en mêle et nous défasse tous

- prendre au sérieux une nouvelle politique RH pour notre syndicat, capable de répondre à ces nouveaux besoins, outils, manières d'opérer. Déjà, la militance ne suffit plus à mettre en œuvre nos convictions. Nos intuitions s'enlisent, car nos préoccupations au sein de nos lieux et de nos compagnies nous rendent moins disponibles pour œuvrer pour le syndicat. Par là, nous sommes affaiblis politiquement, comme tout le monde. L'idée d'un syndicat porté par ses adhérent-e-s pour l'organisation de ses mesures est caduque. Il faut songer sérieusement à renforcer professionnellement et techniquement les décisions des élu-e-s. Et si nous devenons un syndicat proactif dans les champs nouveaux que j'ai évoqués plus haut, nous avons d'autant plus besoin de réfléchir à notre ingénierie : faire appel à de la prestation et de la compétence extérieures, renforcer et réorganiser l'équipe. C'est un chantier passionnant.

Et si je crois que nous devons transformer notre syndicat, c'est parce que je crois que la place sur laquelle se sont appuyées notre union et notre force syndicale va complètement changer et être altérée.

Le dialogue social, où notre syndicat joue sa partition majeure, va être durement affaibli dans les prochaines années. Le paritarisme est appelé à devenir un simulacre.

Les lois Macron sur le travail, le changement de partition dévolue à la convention collective y contribuent. La transformation des instances de formation professionnelle nous affaiblit aussi. Nous sommes dilués dans un orchestre où nous ne tenons plus la grosse caisse.

Les réformes impactant la retraite, la sécurité sociale, sans parler de l'assurance chômage, ne peuvent que nous affaiblir.

Invoquer une union syndicale autour de nos fondamentaux me paraît être une déclaration vertueuse, mais limitée à ces fondamentaux, potentiellement

peu responsable. Pour le dire avec brutalité, je pense que si nous continuons à nous appuyer sur le schéma ancien, sans doute ferons-nous l'union, mais à terme ce sera une union autour de ceux qui ont eu assez de forces pour survivre. Il est évidemment plus facile d'être cohérents quand la pièce s'est vidée. Pour moi, c'est une régression, dans l'histoire de notre syndicat, et ce ne peut être un retour aux sources, car la source n'est plus aussi prospère. Je le dis avec émotion, et avec la franchise que vous me connaissez, je ne serai pas de ceux qui contribueront à invoquer l'union a minima, l'éviction de toutes les contradictions et grandes questions qu'il nous faut traiter, au nom de cette union. Je crois à notre intelligence collective, peu importe qu'elle doive passer par des conflits s'ils sont dialectisables, et cela semble même naturel qu'il y ait des tiraillements, car notre secteur est à un moment grave, qui génère des positions exacerbées. Mais je crois que nous valons mieux que le renoncement à traiter ces nœuds et ces impératifs nouveaux. J'espère que le prochain Conseil national réussira mieux que moi à vous les faire entendre. Je me reproche seulement d'avoir été celle par qui s'objectivait la difficulté et le carrefour des questions, mais qui, par sa maladresse, a cristallisé leurs dénis. Il n'en reste pas moins que pour moi, la responsabilité, c'est cela : adopter une plus grande maturité et retrouver une capacité délibérative, et donc militante, sérieuse. Selon moi, une fois de plus, les années qui viennent feront courir de graves dangers aux plus fragiles d'entre nous. Il y aura toujours un service public, on peut continuer à le demander et on nous l'accordera, mais je crains qu'il ne se réduise à ceux d'entre nous qui auront trouvé des appuis politiques locaux et une force de notoriété suffisants, et que toutes les situations intermédiaires ou fragiles ne soient arasées. Nous n'avons pas le choix, dirais-je, il nous faut avancer, parler plus clair et autrement, et nous transformer. Nous le pouvons, nous avons une grande capacité créatrice et imaginative. Nous sommes des intellectuels et des professionnels de l'organisation, nous devons nous faire confiance.

De ces deux années passées, je garde avec émotion trois grandes révélations pour moi :

- les pistes très concrètes de renouvellement apportées par Boris Razon, en complément du rapport de Laurent Parigot. C'est par eux que j'ai appris quelque chose que j'espère pouvoir mettre en œuvre pour moi-même, dans la séquence d'expérimentation, que je l'espère, le Ministre nous conservera.

- le travail très conséquent que nous avons fait avec les équipes artistiques, et les pistes qui nous ont conduits à pouvoir compter sur une nouvelle politique d'implantation des artistes. J'insiste sur ce point : le nouveau Ministre s'est engagé là-dessus,

il ne faut pas le lâcher. Les députés et les sénateurs, qu'il ne faut pas non plus lâcher, sont également prêts à envisager de financer cette nouvelle politique d'implantation et, avec elle, pour ceux qui le souhaitent, de nouvelles manières de faire œuvre avec la population. D'où notre proposition d'un acte II de ce qui fut inaugural : des artistes et une population, situés. C'est une diagonale très importante qui permet de contrecarrer le discours malthusien autour de l'offre et de la demande. Elle va là où la demande n'est plus couverte. Nous avons beaucoup travaillé à ce que les artistes qui le souhaitent puissent ainsi refonder leur propre rapport artistique (et non social, j'insiste) à la population et sortir de leur subordination ou « prestarisation ». Afin que cela ne soit pas une relégation des artistes dans les territoires perdus et que cela ne se traduise pas par une absentisation de leur présence sur nos scènes, j'invite les lieux labellisés à commencer à réfléchir, avec les compagnies, à une mise en visibilité nationale de ces implantations et des œuvres qu'elles vont produire. Cette nouvelle manière de s'adresser, de faire œuvre, il faut la considérer comme un nouveau répertoire, et nous devons nous engager à y faire droit sur nos scènes. Nous devons donner cette garantie à ceux qui tenteront de remplir les besoins nouveaux d'une population de plus en plus en mal d'art et de culture. C'est une responsabilité commune, si nous ne voulons pas reconduire et aggraver l'inférieur hiatus entre œuvres et action culturelle. Sinon, les compagnies n'y iront pas, elles n'auront pas confiance et redouteront de perdre leur accès aux scènes. Cela, non plus, ne nous exonère certes pas de continuer à harmoniser les relations entre les lieux et les compagnies, ce n'est pas une échappatoire, mais un complément majeur.

- C'est par ce biais que nous pourrions réussir à élargir les critères des annexes 8 et 10. Les députés ont commencé à réfléchir avec nous aux conséquences sur l'intermittence d'une action d'implantation : les fameuses heures dites de transmission redeviennent un pivot central du financement de ces actions longues.

- Le stage fait à Palerme avec le Relais Culture Europe qui m'a alertée sur la situation de l'Europe et sur la possibilité que nous aurions aussi de prendre le leadership en montant des projets non seulement de circulation des œuvres, mais de constitution d'espaces d'un nouveau type, démocratiques et fraternels, autour de l'art. Et de le faire dans une dimension d'entraide, voire par de nouvelles organisations juridiques, internationales. La France, si elle s'y mettait, ne peut que jouer un rôle moteur : elle a encore la puissance financière et institutionnelle dont la plupart des autres acteurs européens sont de plus en plus privés. Et la situation de l'Europe, les coups portés à toutes les libertés ne peuvent que nous im-

pacter ; c'est donc sans doute un devoir, mais aussi un juste calcul. Cette constitution de nouvelles manières d'agir sur les situations en libérant le pouvoir d'agir des gens (et chez nous, d'imaginer librement l'avenir), cette invitation à constituer des organisations transnationales, sont l'orientation de la nouvelle politique d'Europe Creative. Je vous invite à profiter des offres de formation que, je l'espère, le syndicat continuera à proposer avec le Relais Culture Europe. Elles offrent une stimulation et des possibilités passionnantes. Aux équipes artistiques aussi, il faut y travailler et j'insiste beaucoup là-dessus, car l'Europe doit pouvoir devenir un outil pour elles, en direct.

Nous aussi, nous avons besoin de reconquérir du pouvoir d'agir.

De nouveaux outils, de nouvelles implantations, des expérimentations localisées devraient nous le donner et surtout ils devraient nous permettre de tenter de reconfigurer à neuf, en nous servant de ces cadres, nos relations aux collectivités et à l'État, en proposant de nouvelles modalités de gouvernance avec la puissance publique, en proposant de nouvelles modalités communes d'évaluation et de nomination des objectifs. Ce sont les paroles d'une idéaliste. Il en faut quand la réalité se donne pour politique de devenir sourde et inerte à toute idée et ne propose à tous que le simulacre d'un mouvement réservé à quelques-uns.

Merci au Conseil national élargi, aux équipes artistiques, à l'équipe du Syndeac et à sa direction, d'avoir été d'une camaraderie si haute et d'avoir été animés d'une si rigoureuse espérance.

MARIE-JOSÉ MALIS
Présidente du Syndeac

Rapport financier

ANALYSE DU BILAN

POSTES	2018	2017	2016
A / IMMOBILISATIONS NETTES	195 925	198 354	202 687
Capital souscrit ou fonds associatif			
+ Réserves			
+ Report à nouveau	1 072 667	836 286	688 763
+ Résultat de l'exercice	-124	236 381	147 523
+ Subvention d'investissement nette			
B / TOTAL DU CAPITAL PROPRE	1 072 543	1 072 667	836 286
Provisions pour risques et charges	23 527	26 882	28 556
+ Provision pour dépréciation actif circulant			
+ Emprunts bancaires à plus d'un an (1)			
+ Autres emprunts à plus d'un an (2)			
+ Avances conditionnées à plus d'un an			
- Charges à répartir sur plusieurs exercices			
C / TOTAL DES AUTRES CAPITAUX	23 527	26 882	28 556
D / FINANCEMENT STABLE = (B + C)	1 096 070	1 099 549	864 842
E / FONDS DE ROULEMENT FONCTIONNEL = (D - A)	900 145	901 195	662 155
Stocks			
+ Subventions à recevoir			
+ TVA			
+ Autres créances	257 086	209 420	237 686
+ Charges constatées d'avance	59 551	57 281	18 388
F / TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT	316 637	266 701	256 075
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT HORS SUBVENTION	316 637	266 701	256 075
Acomptes et avances dont les abonnements		140	
+ Dettes fournisseurs	117 555	89 366	101 858
+ Dettes financières			
+ Dettes sociales et fiscales	110 479	92 850	150 235
+ Emprunts à moins d'un an (3)			
+ TVA à régler			
+ Autres dettes	2 525	4 601	8 646
+ Produits constatés d'avance			
G / TOTAL DU PASSIF CIRCULANT	230 559	186 956	260 739
H / BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT (F - G)	86 078	79 745	-4 665
Valeurs mobilières de placement			
+ Disponibilités	814 233	821 450	666 820
- Concours bancaires (4)	166		
I / TRÉSORERIE	814 067	821 450	666 820
TOTAL ACTIF	1 326 796	1 286 505	1 125 581
TOTAL PASSIF	1 326 796	1 286 505	1 125 581

COMPTE DE RÉSULTAT 2017 ET 2018

PRÉVISIONNEL 2019 ET 2020

	2017 réalisé	2018 réalisé	2019 prévisionnel	2020 prévisionnel	
CHARGES					
60 - ACHATS					
604100	Achat espace communication	9 125,04	3 456,00	20 000,00	40 000,00
606110	Achat électricité	2 896,14	7 465,31	7 000,00	7 000,00
606300	Fournitures d'entretien	1 229,04	542,26	1 400,00	1 400,00
606400	Fournitures administratives	2 487,68	4 908,33	5 000,00	5 000,00
	Sous-total	15 737,90	16 371,90	33 400,00	53 400,00
61 - SERVICES EXTERIEURS					
	Location locaux fixes et charges Rue Blanche	193 432,27	180 988,36	97 169,00	0,00
	Location préavis 9 mois	0,00	0,00	86 084,00	49 657,00
	Location locaux et charges SCI CAP 12	0,00	0,00	4 000,00	95 640,00
613510	Location photocopieur, machine à affranchir	15 122,56	13 217,40	13 500,00	20 000,00
615500	Entretien s/mobilier	1 757,28	1 206,96	1 400,00	5 050,00
615613	Maintenance informatique	20 168,88	19 750,09	20 000,00	24 000,00
615613	Maintenance fax, copieurs, téléphone, matériel technique	9 495,49	10 339,45	12 500,00	19 000,00
615620	Ménage Arcade	20 886,17	20 346,64	21 000,00	24 000,00
616000	Primes d'assurance	4 320,03	4 437,69	4 550,00	6 500,00
617000	Études et recherches	5 000,00	62 536,87	52 000,00	20 000,00
618300	Documentation artistique et technique	16 658,78	16 919,77	16 000,00	17 000,00
618500	Frais de colloques, séminaires	535,00	946,34	1 000,00	16 000,00
	Sous-total	287 376,46	330 689,57	329 203,00	296 847,00
62 - AUTRES SERVICES EXTERIEURS					
618500	Personnel extérieur à l'entreprise	10 813,51	38 173,27	10 000,00	10 000,00
622610	Honoraires avocats	6 113,50	28 613,98	14 000,00	14 000,00
622620	Honoraires administratifs	19 896,00	21 564,00	22 000,00	22 000,00
622640	Autres honoraires	4 595,60	14 462,16	9 000,00	9 000,00
622700	Frais d'actes	100,00	50,00	100,00	100,00
623100	Annonces et insertions	0,00	0,00	0,00	0,00
623400	Cadeaux	3 044,10	328,69	500,00	500,00
623500	Catalogue, imprimés et imprimeurs	6 258,00	7 071,20	6 000,00	6 000,00
623620	Site internet	5 473,27	0,00	25 000,00	13 000,00
623800	Pourboires, dons	270,00	5 820,00	4 000,00	4 000,00
624800	Transports administratifs	1 622,03	700,25	1 100,00	1 100,00
625120	Voyages élus, repr. Inst., perso qual. et intervenants	38 013,93	29 183,66	34 650,00	34 650,00
625130	Voyages permanents	7 135,67	15 203,35	15 000,00	15 000,00

625500	Frais et déménagement	180,00	240,00	30000,00	0,00
625616	Missions permanents	0,00	73,60	0,00	0,00
625700	Réceptions	4566,65	2235,15	2100,00	2100,00
625703	Mission réception élus (repas, hôtel et défraiements)	23576,43	32542,37	32300,00	32300,00
625704	Missions réception permanents (hôtels et défraiements)	15088,02	19493,59	17000,00	17000,00
625706	Missions réceptions Avignon	19343,44	7595,68	10000,00	10000,00
625707	Missions réceptions rep instances	688,20	487,00	300,00	300,00
626000	Poste : frais machine à affranchir et routeur	4214,96	4612,96	4600,00	4600,00
626500	Téléphone, internet, fonctionnement	6692,68	6665,74	7200,00	10000,00
627000	Services bancaires et assimilés	1452,97	1505,58	1600,00	1600,00
628000	Cotisations	5228,20	5003,40	5300,00	5300,00
628300	Frais formation	367,00	1696,80	2000,00	7000,00
628500	Frais recrutement	0,00	8488,80	1000,00	1000,00
	Sous-total	184734,16	251811,23	254750,00	220550,00
63 - IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS					
631100	Taxes sur les salaires, participation à la formation cont.	35827,03	43857,44	46000,00	47000,00
635100	Impôt Taxe d'habitation	939,00	949,00	1000,00	5000,00
	Sous-total	36766,03	44806,44	47000,00	52000,00
64 - CHARGES DE PERSONNEL					
641100	Salaires bruts	412564,10	421665,13	444000,00	481000,00
641200	Congés payés, jours de forfait jour	-5764,00	7719,00	0,00	0,00
641410	indemnités licenciement	0,00	19856,13	0,00	0,00
641420	Indemnités transport	3957,60	3937,17	4300,00	4500,00
641430	Indemnités allocation formation	0,00	806,40	2000,00	3500,00
641440	Tickets restaurant	10033,76	9192,92	10500,00	11500,00
641460	Gratifications stages	0,00	0,00	2000,00	2000,00
641480	Indemnité transactionnelle	0,00	25300,00	0,00	0,00
641490	Indemnité rupture conventionnelle	40000,00	79464,00	0,00	0,00
645100	Cotisations à l'Urssaf et charges sociales	185307,82	207182,46	199172,00	216800,00
647500					
	Sous-total	646099,28	775123,21	661972,00	719300,00
65 - AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE					
641480	Droits d'auteur	1694,35	1659,15	1300,00	2000,00
641490	Droits d'auteur graphiste	3300,00	0,00	0,00	0,00
64510	Pertes créances irrécouvrables	13860,60	21347,60	20000,00	20000,00
647500					
	Sous-total	18854,95	23006,75	21300,00	22000,00
66 - CHARGES FINANCIÈRES					
661100	Intérêts emprunt immobilier	0,00	0,00	0,00	16794,00
	Sous-total	0,00	0,00	0,00	16794,00
67 - CHARGES EXCEPTIONNELLES					
672000	Charges except.s/exerc.ant.	1111,30	491,12	10500,00	9809,00
	Frais de notaire & droits acquisition de titres	0,00	0,00	182324,00	0,00

	Honoraires commerciaux acquisition	0,00	0,00	144000,00	0,00
	Frais divers et frais de déménagement	0,00	0,00	30000,00	7000,00
	Autres frais	0,00	0,00	6254,00	0,00
675200	Valeur cession immo	0,00	1380,65	500,00	0,00
678000	Autres charges exceptionnelles	31,93	0,00	0,00	0,00
	Sous-total	1 143,23	1 871,77	373 578,00	16 809,00

68 - DOTATION AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS

681110	Dot.amort.immos corp. / incorp.	7 908,23	8 743,83	7 000,00	8 000,00
681120	Dot. amortissement travaux aménagement	0,00	0,00	0,00	4 000,00
	Dépôt de garantie de la Rue Blanche	0,00	0,00	15000,00	0,00
681740	Dot prov dépréc.créances clients	0,00	5 308,40	2 500,00	4 000,00
695000	Impôt sur les sociétés	367,00	367,00	500,00	500,00
	Sous-total	8 275,23	14 419,23	25 000,00	16 500,00

TOTAL DES CHARGES	1 198 987,24	1 458 100,10	1 746 203,00	1 414 200,00
--------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

PRODUITS
SUBVENTIONS

741800	Subv Ministère	30000,00	30000,00	30000,00	30000,00
	Sous-total	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00

AUTRES PRODUITS

751000	FCAP	334 508,84	337 070,88	340 000,00	340 000,00
	Sous-total	334 508,84	337 070,88	340 000,00	340 000,00

COTISATIONS

756000	Cotisations	1 018 548,19	1 049 659,29	1 035 000,00	1 035 000,00
	Sous-total	1 018 548,19	1 049 659,29	1 035 000,00	1 035 000,00

76 - PRODUITS FINANCIERS

767000	Produits nets sur cessions de VMP	0,00	0,00	0,00	0,00
768000	Autres produits financiers	2 899,86	2 903,23	2 000,00	2 000,00
	Sous-total	2 899,86	2 903,23	2 000,00	2 000,00

77 - PRODUITS EXCEPTIONNELS

772000	Pdts expt ex. ant.	7 261,71	14 947,40	4 000,00	4 000,00
775200	Pdts cession immo corp	0,00	100,00	0,00	0,00
778000	Autres produits exceptionnels	0,00	0,00	200,00	200,00
	Sous-total	7 261,71	15 047,40	4 200,00	4 200,00

78 - REPRISES ET TRANSFERT DE CHARGES

781500	Rep.prov.retraite, risque & charges	1 674,00	3 355,00	0,00	0,00
781740	Rep prov deprec. créances	23 333,40	18 195,60	0,00	0,00
791000	Transfert de charges	17 142,72	1 744,70	3 000,00	3 000,00
	Sous-total	42 150,12	23 295,30	3 000,00	3 000,00

TOTAL DES PRODUITS	1 435 368,72	1 457 976,10	1 414 200,00	1 414 200,00
---------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

RESULTAT	236 381,48	-124,00	-332 003,00	0,00
-----------------	-------------------	----------------	--------------------	-------------

MONTANT DU REPORT À NOUVEAU DÉDUIT OU AJOUTÉ		-124,00	-332 003,00	0,00
---	--	----------------	--------------------	-------------

SOLDE DU REPORT À NOUVEAU EN FIN D'ANNÉE		1 072 543,19	740 540,19	740 540,19
---	--	---------------------	-------------------	-------------------

Cette seconde et dernière année de mandat est marquée par la poursuite et le renforcement de notre propre transformation. Deux chantiers, pressentis l'an passé, ont été entrepris :

- La mission confiée à Cyclorama a abouti à un rapport largement débattu par le Conseil national et dont les préconisations fortes sont en cours de mise en œuvre. La plus spectaculaire est sans doute la réforme des statuts, tendant à renforcer le « fait régional » dans notre propre organisation syndicale. Mais l'attention très grande, portée au service aux adhérent·e·s, se concrétisera dès la fin 2019 par l'organisation de cycles de formation, d'une optimisation de services en ligne, d'une transformation de notre communication numérique et, à plus longs terme, d'un renforcement et d'une spécialisation accrue des services juridiques aux adhérent·e·s.

- L'achèvement du second cycle de nos séminaires d'idéation a, d'un autre côté, approfondi la démarche engagée l'an passé. Celle-ci nous a permis de faire le pas de côté nécessaire pour essayer d'être mieux ensemble et d'élaborer un nouvel argumentaire. Ce travail, parfois « indicible » pour certains, et pourtant si fort pour celles et ceux qui ont participé aux séminaires (cf. l'article de Vincent Eches mis en ligne dans la nouvelle rubrique *Des mots et débats*), participe du processus annoncé récemment par le Ministre. Il lance en effet une phase d'expérimentation nous permettant d'être à l'action pour livrer, dans les années qui viennent, les nouveaux prototypes de la politique publique de la culture, pensés et élaborés à partir de nos pratiques et des actions situées.

Malgré une année de dépenses exceptionnelles, imprévues (trois départs de collaborateurs entre 2018 et 2019) et significatives sur les projets politiques (séminaires, études Cyclorama, refonte du site Internet), nous finissons l'année à l'équilibre (-124€!), avec un report significatif fin 2018 (+1 072 543€), à nouveau cumulé. Et ce, grâce à une gestion rigoureuse.

Enfin, le projet d'acquisition immobilière est engagé et nécessitera une gestion particulièrement serrée les deux prochaines années (coût du déménagement, coût de l'installation, etc.) (cf. ci-après une présentation plus détaillée du projet).

Compte de résultat 2018

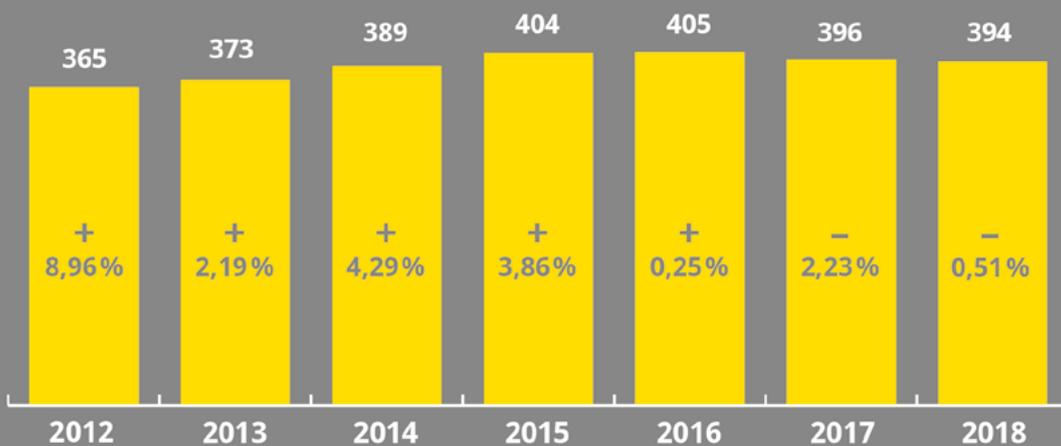
PRODUITS 2018

Les produits d'exploitation s'élèvent à 1 457 976,10€, en légère hausse par rapport à l'an dernier. Les cotisations de nos adhérent·e·s s'élèvent à 1 049 659,29€, en hausse de 30 000€, une hausse certes modeste, mais significative de notre travail. Les autres ressources restent stables : la DGCA nous a versé une subvention annuelle d'un montant identique de 30 000€, et le FCAP reste quasi identique en 2018, par rapport à 2017, soient 337 070,88€.

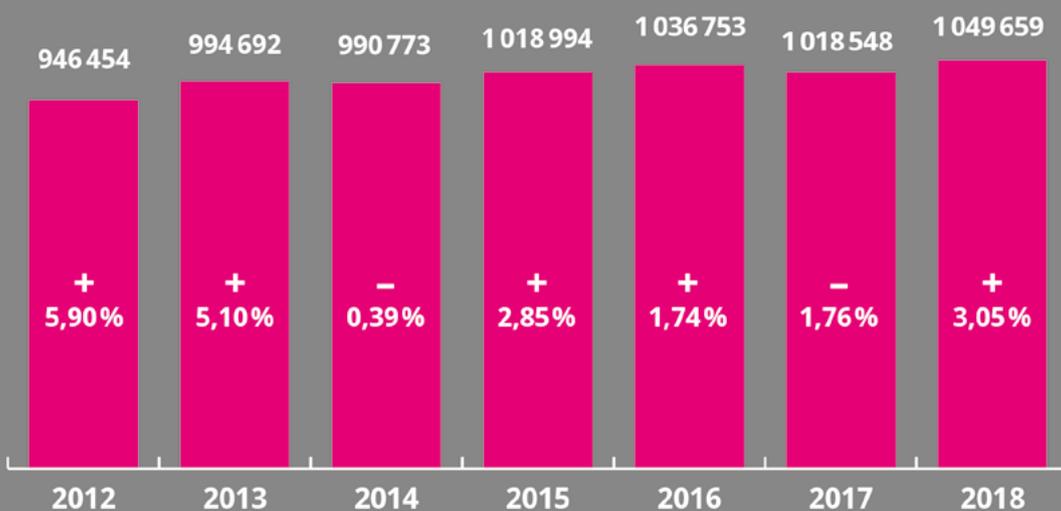
La volonté de conduire une campagne d'adhésions en 2020 est apparue nécessaire à l'issue de la mission confiée à Laurent Parigot. Les grandes compagnies nationales subventionnées (Cerni et autres) sont insuffisamment présentes dans le syndicat alors que leur importance tant en matière artistique que de renouveau dans le paysage culturel s'impose à notre action collective. La question de la recherche de nouvelles recettes destinées à des actions spécifiques (par exemple, afin de réaliser des podcasts) pourra être étudiée en 2020.

ADHÉRENT·E·S ET COTISATIONS

PROGRESSION EN NOMBRE ET EN % DES ADHÉSIONS PAR ANNÉE AU 31/12
SOIT 8 % D'ADHÉRENT·E·S EN PLUS DEPUIS LE 31 DÉCEMBRE 2012



AUGMENTATION DES COTISATIONS EN % ET EN € AU 31/12, SOIT
ENVIRON + 11 % DES COTISATIONS DEPUIS LE 31 DÉCEMBRE 2012



SOIT UNE AUGMENTATION D'ENVIRON 8 % DU NOMBRE D'ADHÉSIONS
DEPUIS 2012, ET DE 11 % DES COTISATIONS DEPUIS 2012

LES CHARGES 2018

Les charges de cette année sont évidemment en hausse significative, en raison du départ de trois collaborateurs du Syndecac sur une période de 18 mois, et de la mise en œuvre des projets syndicaux évoqués préalablement. Imprévues, les charges afférentes à ces départs ont réduit les marges de l'exercice 2018, sans menacer l'équilibre ni affaiblir le report à nouveau. Elles s'élèvent en 2018 à 1 458 100,10€. De toute évidence, les charges de 2019 seront bien plus importantes en raison du projet d'acquisition. S'il se réalise, ce dernier amènera une baisse significative du report à nouveau à environ 332 000€, qui servira à cet investissement immobilier. Par ailleurs, les déplacements en région du directeur ont généré de nouvelles dépenses. Mais ils contribuent à renforcer le lien entre région et national, à être mieux à l'écoute du syndicat et de ses adhérent·e·s, dans la diversité des situations et des territoires. La mise en œuvre, fin 2019 et en 2020, des cycles de conférences en région à l'attention des adhérent·e·s générera des frais à anticiper.

SERVICES EXTÉRIEURS

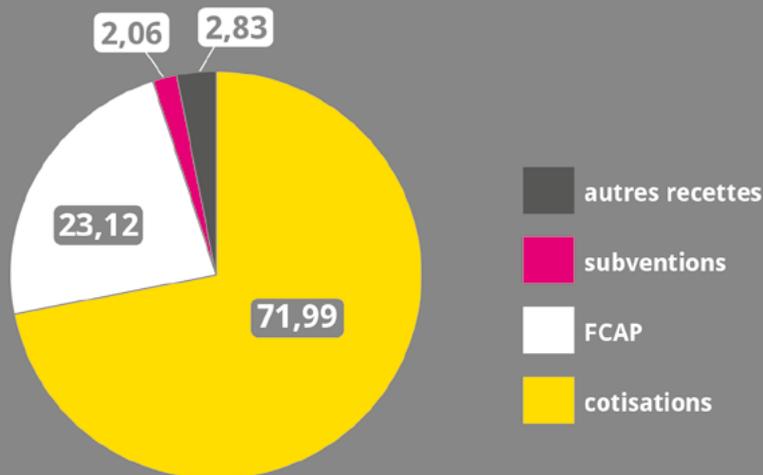
Les postes budgétaires sont suivis de près. Des logiques d'économie ont été mises en œuvre sur l'ensemble de nos abonnements et des mises en concurrence seront effectuées en 2019 (assurance, téléphonie) afin de ne pas laisser perdurer des situations acquises et d'optimiser ces dépenses, susceptibles d'augmenter dès 2020 à la suite de la réinstallation dans d'éventuels nouveaux locaux. Notre charge locative restant très élevée, le projet d'acquisition nous permettra au moins de transformer cette « charge » en « investissement » pour l'avenir. Les études et les recherches qui ont comptabilisé des dépenses significatives en 2018 et en 2019 seront totalement maîtrisées en 2020, sous réserve des orientations arrêtées par la nouvelle mandature qui démarrera à cette date. Une enveloppe moyenne lui est destinée en 2020. Les dépenses d'avocat en 2018 sont en hausse, en raison des journées d'informations sur les ordonnances « Macron » et des prises en charge financières des dossiers de défense d'adhérent·e·s en difficulté.

CHARGES DE PERSONNEL, SALAIRES ET CHARGES SOCIALES

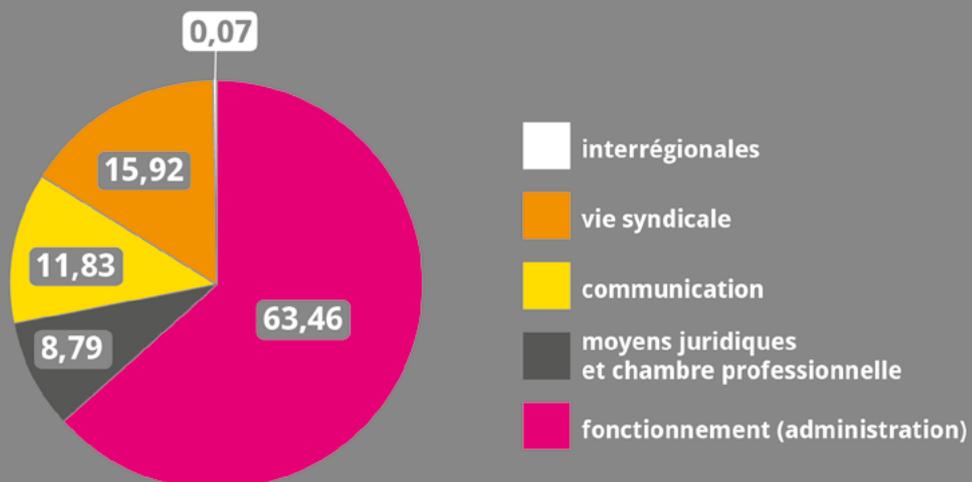
Les charges de personnel sont quasi stables en 2018, la variation observée s'expliquant par le recrutement du nouveau directeur. En revanche, en 2019, une stratégie de revalorisation salariale a été mise en œuvre pour traiter des situations inéquitables au sein de l'équipe de permanents et contribuer à une reconnaissance de l'engagement professionnel. Une étude réalisée sans frais, par des étudiants RH, a permis d'objectiver les besoins.

COMPTE DE RÉSULTAT 2018

PRODUITS (EN %)



CHARGES (EN %)



BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2018

L'actif net au 31 décembre 2018 s'élève à 1 326 796 €

BUDGET PRÉVISIONNEL POUR 2019

Le budget prévisionnel a été présenté au CN le 20 mai 2019. Le trésorier a validé la proposition prévoyant de présenter un budget prévisionnel en tout début d'année civile, ce qui devra être l'objectif à atteindre en 2020.

Construit, à son origine, dans une logique de stabilité, il intègre également l'ensemble des enveloppes de dépenses liées à l'acquisition immobilière. Le budget prévisionnel pourra faire l'objet de retouches si l'acquisition immobilière se réalise pleinement, en raison des décaissements importants que nous devons effectuer lors de la signature de l'acte.

En 2019, nous avons encore tablé sur la stabilité de nos trois ressources principales : les cotisations des adhérent-e-s, le FCAP et la subvention du ministère de la Culture.

Les frais d'études seront en légère baisse en 2019 (solde de l'étude Cyclorama et dernier séminaire), avant d'être source d'économie pour le budget 2020 où un montant moyen très amoindri reste prévu.

Les produits d'exploitation pour 2019 ont ainsi été estimés à 1 414 200 €.

CHARGES 2019

Une politique salariale refondée a été mise en œuvre dès le 1^{er} janvier 2019. Son coût annuel estimé s'élève à 22 000 €, compensé, pour une part significative, par des logiques d'économie sur d'autres postes.

LE PROJET D'ACQUISITION

Le Conseil national disposait d'un mandat datant de la dernière assemblée générale électorale de 2017, renouvelé depuis déjà un certain temps. Les relations complexes avec notre bailleur et le coût très élevé de cette location (même s'il est inférieur au prix actuel du marché dans le 9^e arrondissement!) ont incité le bureau à poursuivre les recherches.

Les locaux repérés dans le 12^e arrondissement correspondent très précisément aux besoins qui avaient été identifiés : une salle de réunion plus grande, calme et susceptible d'être équipée des moyens de visioconférence, nécessaires à notre travail. La surface globale est identique à celle de la rue Blanche et les bureaux correspondent à nos besoins, voire un peu plus. L'acquisition passe par un montage complexe, car il s'agit d'acheter les parts d'une SCI propriétaire des murs. Le choix a été fait d'acquérir cette SCI et de la conserver en tant que telle, notamment dans l'hypothèse future d'un rapprochement au sein de l'USEP-SV.

Le coût de l'opération qui s'élève à 3 M d'euros pour 307 m² constitue de toute évidence une opportunité, les locaux ne nécessitant pas de travaux importants. Les charges mensuelles après emprunt resteront stables à celles que nous assumons en tant que locataires, en raison d'un coût du crédit particulièrement attractif. La négociation en cours avec 3 banques pourrait amener le Syndeac à changer de banque. La réalisation de ce projet étant prévue à la fin de l'année 2019 et au début de 2020, un prévisionnel pour 2020 vous est également présenté.

A vertical bar on the left side of the text block, transitioning from pink at the top to yellow at the bottom.

Édité à 350 exemplaires par le Syndeac
Syndicat national des entreprises artistiques
et culturelles - 8, rue Blanche 75009 Paris
Septembre 2019

Ne peut être vendu

ISSN 2497-1839

Directrice de publication : Marie-José Malis

Graphisme et mise en page : atelier YOUPI

Correction : Christine Laugier

Impression : atelier NORY sur papier Fedrigoni
Freelife Cento, certifié FSC 100% recyclé



Syndecac

8, rue Blanche

75009 Paris

T. 01 44 53 72 10

F. 01 44 53 72 12

contact@syndecac.org

www.syndecac.org