

Développer ses projets artistiques

Le cas des Activités de SMartBe

Pas facile de vivre de son art. Quand on interroge les artistes et autres professionnels de la création sur ce qui les pousse à poursuivre leur carrière en dépit des difficultés financières, ils répondent que leurs principaux moteurs sont l'intérêt artistique de l'œuvre à réaliser, sa visibilité, l'expérience engrangée et la reconnaissance du travail de création. Ce qui ne les empêche pas de chercher à rendre moins précaires leurs conditions d'existence. Parmi les outils qui s'offrent à eux pour développer leurs projets tout en leur garantissant un minimum de sécurité – en particulier de sécurité sociale –, les *Activités* de SMartBe ont connu, dès leur création, un succès qui atteste de leur pertinence. Le Bureau d'Études de l'Association Professionnelle des Métiers de la Création (APMC) a publié en avril 2012 les résultats d'une recherche à ce propos, qui met en évidence les principales caractéristiques du « travail au projet » tel qu'il se développe dans le secteur artistique.

L'analyse ci-dessous en reprend les lignes de force.

Les professionnels de la création sont majoritairement des travailleurs intermittents, alternant des périodes de travail rémunéré et des phases d'élaboration souvent non rémunérées. Si le travail à la prestation est une forme particulière de l'intermittence, cette dernière ne se résume pas à une accumulation de contrats. Les professionnels de la création (à savoir les artistes, les diffuseurs, les intermédiaires, les techniciens et toutes les fonctions liées à la création artistique) sont confrontés à un mode de travail au projet. Toute œuvre (exposition, représentation, album...) peut être définie comme un projet, lequel est par nature ponctuel et délimité dans le temps. La carrière des professionnels de la création évolue donc de projets en projets. Les travailleurs doivent être capables de s'adapter à des conditions de réalisation très différentes : variation des équipes, des clients, des conditions de travail et des rémunérations.

La recherche réalisée par le Bureau d'Études de l'APMC *Développer ses projets artistiques - Le cas des Activités de SMartBe*¹, fournit **des repères pour mieux comprendre le travail au projet dans les métiers de la création**, au travers de cet outil particulier. Les observations faites dans cette recherche ne peuvent pas être généralisées à l'ensemble du secteur artistique et des métiers de la création. Elles en donnent toutefois un bon aperçu. En effet, l'outil de gestion d'*Activités* est utilisé en date du 31 décembre 2011 par plus de 10.000 professionnels de la création travaillant au projet (via des contrats de courte durée). L'analyse ne prend donc pas en compte le travail des indépendants ni celui des autres salariés engagés dans des contrats de longue durée ou encore dans des contrats de courte durée via d'autres organismes que SMartBe, comme les sociétés d'intérim ou d'autres bureaux sociaux pour artistes.

QU'EST-CE QU'UNE ACTIVITÉ ?

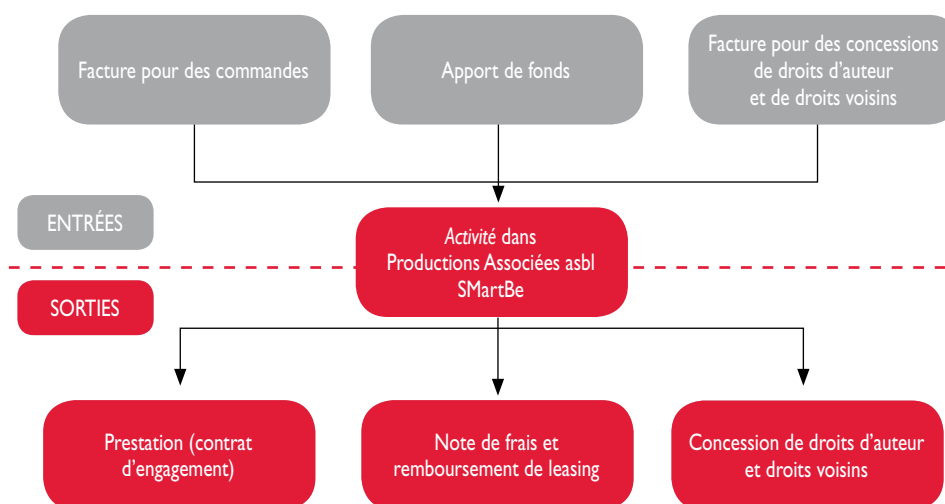
Pour répondre aux besoins de ses membres, SMartBe a développé en 2004 un outil innovant de gestion et de production de projets : les *Activités*. Ces dernières constituent une **forme inédite**

¹ Dujardin A. et Rajabaly, H., *Développer ses projets artistiques - Le cas des Activités de SMartBe*, SMartBe, Bruxelles, 2012.

d'entrepreneuriat pour les professionnels de la création travaillant par projets. Productions Associées est l'entité de SMartBe en charge de cet outil. Une *Activité* permet de développer des projets créatifs, individuels ou collectifs, et de les organiser sur le plan administratif de manière légale, en toute sécurité et sous le statut de salarié. Concrètement, l'outil de gestion d'*Activités* permet aux participants d'alimenter un budget dédié à leurs projets – via des factures pour des commandes, des apports de fonds et des factures pour des concessions de droits d'auteur ou droits voisins–, budget qui sera ensuite utilisé pour financer des contrats d'engagement, pour rembourser des dépenses professionnelles ou pour payer des concessions de droits. Les participants d'une *Activité* bénéficient de **l'encadrement de Productions Associées**, qui les accompagne, les conseille et assure pour eux la gestion de leurs projets via leurs *Activités*.

Pour chaque *Activité*, un(e) conseiller(ère) de Productions Associées, appelé(e) « gestionnaire », est désigné(e) comme la personne de contact privilégiée pour les participants. Son rôle est de les accompagner dans la gestion de l'*Activité* lors de toutes les étapes : comptabilité, suivi du budget, logistique...

SCHÉMA 1: L'OUTIL DE GESTION D'ACTIVITÉS DE SMARTBE



Source : SMartBe (2011)

Il apparaît d'ailleurs, au terme de l'enquête réalisée par le Bureau d'Études de l'APMC, que, parmi les raisons principales d'utiliser une *Activité*, figurent le soutien administratif offert par SMartBe (pour 81% des administrateurs interrogés), le fait que l'*Activité* constitue une alternative à la création d'une société ou à l'adoption du statut d'indépendant (72%) et la possibilité de se professionnaliser (61%).

QUELQUES CHIFFRES-CLÉS

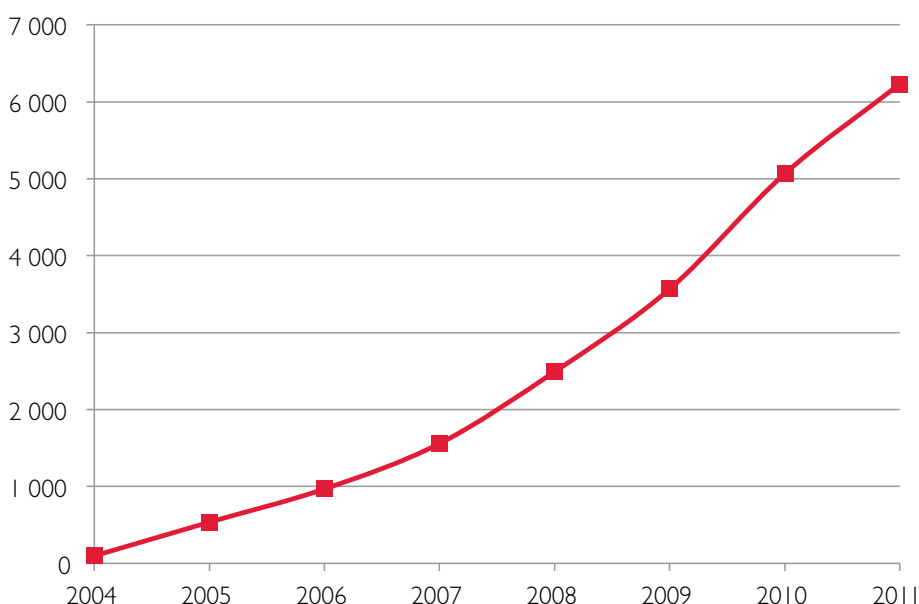
La première partie de l'étude fournit les chiffres-clés relatifs aux *Activités*, à partir de l'exploitation de la base de données interne à SMartBe². Au 31 décembre 2011, on dénombrait **6.230 Activités**

² Elle s'insère dans le prolongement de l'étude sur l'outil de gestion de contrats publiée en 2010 par le Bureau d'études de SMartBe. Voir DUJARDIN A. et RAJABALY H, *Être intermittent dans le secteur artistique. Profil socioéconomique des membres de SMartBe, de leurs prestations et de leurs donneurs d'ordre*, SMartBe, Bruxelles, 2010.

« en mouvement », c'est-à-dire ayant connu au moins un mouvement financier dans leur budget depuis leur création³. À cette date, les *Activités* comptaient **plus de 10.000 participants** et s'adressaient à **environ 21.000 clients**.

La **forte croissance du nombre d'Activités au fil des ans** (+57% par an) montre que cet outil de gestion et de production de projets répond à un réel besoin des travailleurs intermittents dans les métiers de la création. Les *Activités* s'inscrivent **principalement dans la création artistique (62%)**, en particulier dans le secteur des arts plastiques et graphiques ainsi que dans la musique/chanson. Les *Activités* sont généralement des initiatives d'individus portant seuls leurs propres projets (dans 69% des cas). Les *Activités* constituent également une option intéressante pour des participants fonctionnant en collectif (31%). De manière générale, les participants sont relativement jeunes (la trentaine) mais pas pour autant inexpérimentés. Par ailleurs, ils cumulent les collaborations avec de multiples clients au fil du temps (six en moyenne) et tissent parfois des liens privilégiés avec certains d'entre eux. Les porteurs de projets s'entourent également d'autres intervenants que les participants eux-mêmes et les clients, tels que des sous-traitants, des intermédiaires professionnels mais aussi des personnes qui viennent ponctuellement en aide aux *Activités*, sans demander de rémunération.

GRAPHIQUE 1 : ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ACTIVITÉS DE 2004 À 2011



Source : Base de données SMartBe (2004-2011) – N= 6.230

Le nombre d'Activités en 2010 et encore plus en 2011 est sous-estimé ; en effet, du fait de leur caractère récent, ces Activités n'ont pas toutes eu l'occasion d'être utilisées au 31 décembre 2011.

La croissance des *Activités* s'est accompagnée d'une **augmentation tout aussi spectaculaire des montants financiers**, atteignant un total de 42 millions d'euros en 2011 (soit 39% du total des montants facturés par l'intermédiaire de SMartBe ; le reste passant par l'outil de gestion et de facturation de contrats). **Le budget est essentiellement alimenté par des factures pour des commandes (91%)**. Il est ensuite utilisé principalement pour financer des contrats d'engagement des participants (66%) et dans une moindre mesure pour rembourser des dépenses professionnelles (28%). Une *Activité*

³ Elles représentent 66% des 9.690 *Activités* ouvertes au 31 décembre 2011.

sort en moyenne près de 7.500€ de son budget chaque année. La répartition des *Activités* selon leur budget montre toutefois que 7% d'entre elles ont des sorties supérieures ou égales à 25.000€ par an, ce qui indique que les participants de ces initiatives peuvent, au moins en partie, vivre de leur art. Les contrats d'engagement des participants se font surtout pour des prestations artistiques (76%), y compris sous le Régime des Petites Indemnités⁴. L'ensemble des prestations réalisées dans le cadre des *Activités* représente un nombre non négligeable de **600 équivalents temps plein par an** (soit 120.000 jours prestés). Cela correspond à une moyenne de 32 jours prestés par *Activité* au cours d'une année. Par ailleurs, les principaux postes de dépenses professionnelles auxquels les participants font face pour le fonctionnement de l'*Activité* sont les déplacements, l'achat de matériel et les frais de communication.

Chiffres-clés

Population (au 31 décembre 2011)

6.230 *Activités* « en mouvement »⁵
10.659 participants
21.101 clients

Entrées du budget (répartition pour 2010 et 2011)

91% de factures pour des commandes
3% de factures pour des concessions de droits
3% d'apports de fonds
3% de transferts de budget

Sorties du budget (répartition pour 2010 et 2011)

66% de prestations
28% de notes de frais
3% de concessions de droits
2% de transferts de budget
1% de remboursements de leasing

Montant total des entrées en 2011

42 millions d'euros

UNE ENQUÊTE AUPRÈS DES ADMINISTRATEURS

Une enquête par questionnaire a été effectuée auprès d'environ 1.300 administrateurs d'*Activités* pour arriver, au-delà des données statistiques, à mieux cerner les pratiques mises en œuvre par les professionnels de la création dans le cadre de leur *Activité*.

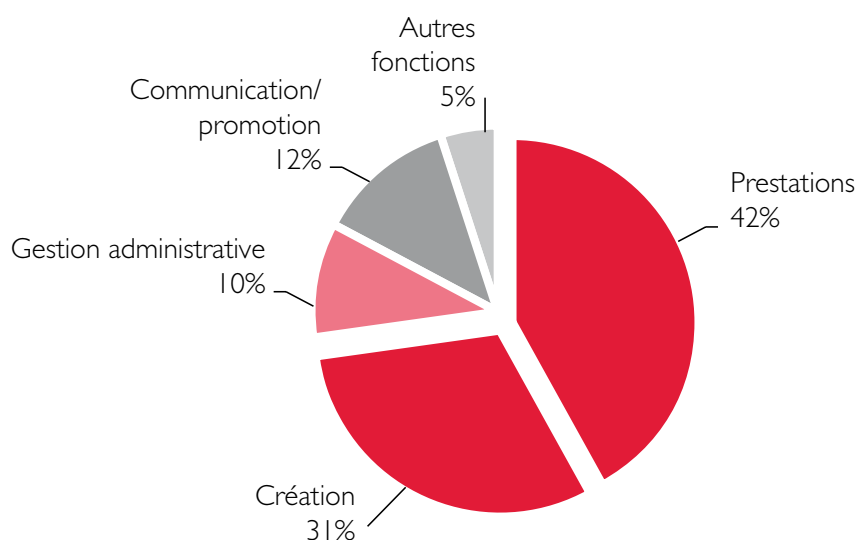
⁴ L'objectif du Régime des Petites Indemnités (RPI) est de permettre que des montants peu élevés versés en contrepartie des prestations artistiques (ne dépassant pas, en 2012, 118,08€ par jour ni un plafond de 2.361,52€ par an, à raison de 30 jours de prestation maximum sur l'année) puissent être considérés comme une indemnisation de frais, sans justificatif, et exemptés de charges sociales et fiscales.

⁵ C'est-à-dire des *Activités* ayant connu au moins un mouvement financier dans leur budget depuis leur création.

En moyenne, **chaque participant consacre 20 heures par semaine aux projets qui passent par son *Activité***. Cependant, les participants de près de quatre *Activités* sur dix y consacrent moins d'un quart temps. Il s'agit alors d'initiatives occasionnelles ou qui s'articulent autour de projets ponctuels, voire qui sont annexes à d'autres occupations professionnelles. En revanche, 19% des *Activités* sont utilisées à temps plein par leurs participants qui s'investissent donc entièrement dans leurs projets de création via cet outil. Par ailleurs, 90% des administrateurs considèrent leur *Activité* comme étant au-moins « semi-professionnelle », c'est-à-dire une *Activité* dans laquelle ils investissent (ou essayent d'investir) la majeure partie de leur temps.

En termes de **répartition du temps par fonction**, l'enquête montre que 42% du temps est consacré aux prestations (qui font l'objet de contrats d'engagement des participants) et 31% aux phases préalables aux prestations en elles-mêmes (création, élaboration du projet, expérimentation, documentation ou encore répétitions). Certaines fonctions non-artistiques semblent également incontournables pour développer ses projets dans les métiers de la création, comme la communication et la promotion (12% du temps) ou la gestion administrative (10%).

GRAPHIQUE 2 : RÉPARTITION DU TEMPS MOYEN CONSACRÉ À L'ACTIVITÉ, PAR FONCTION



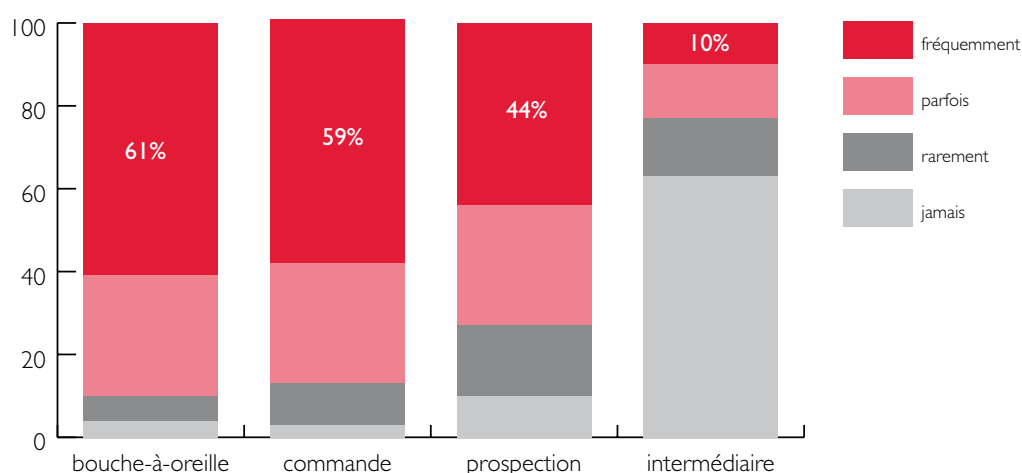
Source : Enquête SMartBe (2011) – N= 1.003

Les porteurs de projets doivent donc faire preuve de polyvalence pour assumer ces différentes fonctions ou doivent s'entourer de personnes compétentes dans ces domaines. Cependant, le budget des *Activités* ne permet généralement pas de rémunérer les différentes fonctions exercées en leur sein. Le temps consacré à l'activité professionnelle de création dépasse généralement le temps effectivement rémunéré. Cela signifie que certains participants cherchent avant tout à faire fonctionner l'*Activité* et à mener à bien leurs projets. Dès lors, ils acceptent qu'une partie du temps consacré ne soit pas rémunérée et considèrent plutôt ce temps comme un investissement pour la réussite du projet.

Au fil des années, les *Activités* étoffent leur palette de clients, touchent un public plus large et étendent leur **rayonnement géographique**, en particulier sur le plan international. Elles s'ancrent progressivement dans leur secteur et intègrent de nouveaux réseaux professionnels. Le rayonnement géographique des *Activités* semble être en grande partie lié à leur degré de professionnalisation et à leur notoriété.

Concernant la **manière de décrocher des contrats**, 61% des porteurs de projets au sein des *Activités* saisissent habituellement les opportunités de travail qui se présentent à eux via leurs réseaux et le bouche-à-oreille. Dans les métiers de la création, le bouche-à-oreille joue en effet un rôle primordial dans la rencontre avec un client ou dans l'obtention d'une commande. De plus, une large majorité des administrateurs d'*Activités* (59%) répond fréquemment à des commandes ou est contactée pour des projets tandis que 44% déclarent démarcher couramment des clients (via un mailing, un site Internet, des flyers, etc.) ; une proportion similaire est souvent ou toujours à l'initiative même du projet. En revanche, 63% des administrateurs d'*Activités* disent ne jamais faire appel à des intermédiaires professionnels, tels que des agents, des producteurs ou des galeristes. Le recours à un intermédiaire dépend du secteur dans lequel l'*Activité* s'insère : il est plus fréquent dans les *Activités* relevant de la musique/chanson, et dans une moindre mesure, des arts du spectacle. Il est aussi lié à la professionnalisation d'une *Activité* et aux entrées financières qu'elle génère.

GRAPHIQUE 3 : MANIÈRES D'OBTENIR DES CONTRATS DANS LES ACTIVITÉS



Source : Enquête SMartBe (2011) – N= 1.308

Il est important de connaître la valeur de son travail pour en **fixer le prix** et donner du crédit à sa profession. Plusieurs facteurs déterminent la fixation du prix au sein des *Activités*. Environ deux-tiers des administrateurs d'*Activités* (66%) établissent leur prix en comparaison avec les prix pratiqués dans leur secteur, pour un type d'œuvre ou pour une prestation similaire. La relation avec le client paraît également jouer un rôle important : 63% des administrateurs d'*Activités* déclarent négocier le prix avec le client. Une large majorité des administrateurs d'*Activités* (58%) affirme aussi déterminer son prix en fonction des coûts de production du projet ou de la prestation, des frais engagés et du temps investi.

Au-delà des aspects financiers, les professionnels de la création tiennent également compte des valeurs symboliques liées au travail de création. L'intérêt artistique de l'œuvre à réaliser, sa visibilité et l'expérience engrangée sont les moteurs principaux des porteurs de projets. Tout comme l'est la reconnaissance du travail de création qui s'acquiert au fil de la carrière, notamment par l'obtention de prix, des collaborations prestigieuses ou la participation à des projets avec une part créative importante.

LES FACTEURS DE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS

L'étude identifie quatre facteurs principaux qui contribuent au développement des *Activités* et à leur stabilisation face aux relations d'emploi ponctuelles et variables d'un projet à l'autre : la multi-activité, la diversification des compétences, la fidélisation des clients et le développement des réseaux.

La multi-activité est rendue nécessaire par la **faiblesse et l'irrégularité des revenus liés au mode de travail au projet dans les métiers de la création**. Les professionnels de la création sont donc amenés à diversifier leurs activités, en exerçant des métiers, pour certains complémentaires à leur savoir-faire principal (production, diffusion, enseignement, etc.), pour d'autres, secondaires ou alimentaires. En revanche, certains, surtout en début de carrière, acceptent une situation professionnelle moins stable, pour **se consacrer entièrement à leurs créations**. D'autres choisissent de **multiplier les contrats ponctuels, plus ou moins éloignés de leur savoir-faire principal**, pour générer des revenus plus élevés, même si cela peut dénaturer leur travail. D'autres encore choisissent de participer à des projets plus rémunérateurs (peut-être d'un moins grand intérêt créatif) et d'utiliser ces revenus pour (pré)financer une création ou lancer de nouveaux projets, en l'absence de commande.

Les compétences artistiques seules ne suffisent pas à ancrer durablement sa pratique dans un environnement hyper-flexible et concurrentiel. Il s'agit pour les professionnels de la création d'**endosser de multiples casquettes**, comme celles notamment de gestionnaire, de chef de projet et de communicateur. Les formations artistiques (aussi bien dans le cadre des écoles d'art que des formations continues) ne prennent pas suffisamment en compte ces rôles multiples qui sont pourtant indispensables pour mieux préparer ou encadrer les entrepreneurs culturels et créatifs.

Au fil de leur carrière, les professionnels de la création **collaborent avec un nombre croissant de clients** au travers d'une succession de projets ponctuels. Certains d'entre eux développent toutefois des liens privilégiés et durables – bien que discontinus – avec quelques-uns de leurs clients, qui feront appel à eux en priorité⁶. La **fidélisation des clients** permet non seulement de faciliter les collaborations mais aussi de diminuer l'incertitude quant aux relations d'emploi flexibles et de garantir, dans une certaine mesure, des revenus sur le long terme aux professionnels de la création travaillant au projet. Cependant, le fait de dépendre d'un nombre restreint de clients fragilise aussi les porteurs de projets. Par ailleurs, la réembauche dépend du bon vouloir des clients et du degré de concurrence dans le secteur.

Enfin, les professionnels de la création sont sans cesse amenés à **tisser des collaborations** pour mener leurs travaux à bien. Les réseaux sont un moyen de se créer un groupe de référence qui favorise la constitution d'équipes autour de projets. Ils permettent aussi aux professionnels de la création d'entretenir les relations avec leurs clients, d'obtenir de nouvelles opportunités de travail et de diffuser leurs créations. Par ailleurs, des échanges de services se mettent en place entre pairs d'un même secteur ou de disciplines différentes pairs d'un même secteur ou de disciplines différentes dont chacun retire un avantage. Il peut s'agir de collaborations sur des projets, de coups de main, à charge de revanche, ou d'une entraide au travers d'un partage de compétences. En définitive, c'est à travers les réseaux qu'on se fait connaître voire reconnaître, que ce soit par ses pairs, par les intermédiaires du monde de l'art ou par les institutions publiques⁷.

⁶ PILMIS O., « Des 'employeurs multiples' au 'noyau dur' d'employeurs : relation d'emploi et concurrence sur le marché des comédiens intermittents », *Sociologie du travail*, n°49, 2007, pp.297-315.

⁷ Voir LIOT F., *Le métier d'artiste*, L'Harmattan, Paris, 2004.

VERS UNE TYPOLOGIE DES ENTREPRENEURS DANS LES MÉTIERS DE LA CRÉATION ?

Les porteurs de projets des *Activités* sont donc de véritables entrepreneurs culturels et créatifs⁸. Le profil-type d'un créateur travaillant au projet est celui d'un individu flexible, polyvalent, autonome, bon communicateur. Il ose prendre des risques et capte les bonnes sources d'information. Il dispose d'un bon carnet d'adresses, est bien inséré dans des réseaux et se montre capable d'engager les autres et de réunir des personnes d'horizons variés⁹.

L'ensemble des qualités décrites ci-dessus sont des conditions nécessaires mais pas suffisantes pour pouvoir vivre de son art. D'autres facteurs entrent en effet en ligne de compte, tels que la taille et la structuration du marché, le degré de concurrence, le facteur chance ou encore l'état d'avancement dans la carrière.

Bref, il existe autant de figures d'entrepreneurs que de pratiques dans les métiers de la création. Les *Activités* concrétisent des rêves et des ambitions artistiques en projets de vie professionnels. Il semble important de penser le travail au projet dans sa globalité, c'est-à-dire en terme de carrière. Il serait intéressant d'analyser les trajectoires professionnelles des porteurs de projets. Autrement dit, de mettre en évidence les types de carrières dans les métiers de la création et les différentes étapes qui les jalonnent ainsi que les freins et moteurs qui y sont à l'œuvre. Notre étude esquisse une telle typologie, à partir de l'ancienneté des *Activités* et de leurs entrées financières.

CONCLUSION

L'évolution du marché du travail ces dernières décennies a conduit à une remise en cause du modèle classique de l'emploi, fondé sur un contrat à durée indéterminée qui liait le travailleur et l'entreprise pour de très longues périodes, voire pour une carrière complète. Cette désagrégation du marché de l'emploi a aujourd'hui de graves conséquences sociales, qui conduisent à une précarisation croissante d'une grande partie de la population en âge et en état de travailler. La question de l'intermittence, notamment, touche des catégories de plus en plus large de travailleurs, et singulièrement de travailleurs bénéficiant de formations poussées, de type universitaire : ceux qu'on a appelés « les intellos précaires »¹⁰.

Face à cette évolution, les artistes ont, si l'on peut dire, une longueur d'avance. Pour nombre d'entre eux, en effet, le modèle canonique de l'emploi n'a jamais correspondu pleinement à leurs réalités professionnelles. Ils ont donc dû se forger des solutions alternatives leur permettant tout à la fois de développer leurs projets et se garantir un minimum de sécurité d'existence.

Au-delà des tentatives de débrouille individuelle, a émergé la nécessité de s'appuyer sur des ressources collectives, de type mutualiste ou coopératif, de développer des outils conçus pour favoriser de nouveaux modes de solidarité entre les travailleurs. Les *Activités* gérées au sein de Productions Associées s'inscrivent dans un tel esprit de mutualisation des moyens et des compétences et favorisent un meilleur accès pour tous à la sécurité sociale.

Comme l'attestent chaque jour les demandes qui parviennent chez SMartBe, cet outil pourrait être développé utilement pour d'autres secteurs (bien-être, consultances diverses, enseignement hors milieu scolaire, etc.) pour autant que les travailleurs se trouvent confrontés au même type de

⁸ SMARTBE (éd), *L'artiste, un entrepreneur ?*, SMartBe/Les Impressions Nouvelles, Bruxelles, 2011.

⁹ BOLTANSKI L. et CHIAPELLO E., *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Paris, 1999.

¹⁰ Voir notamment Anne et Marine RAMBACH, *Les intellos précaires*, Paris, Fayard, 2001 et *Les nouveaux intellos précaires*, Paris, Stock, 2009.

situations que les professionnels de la création : intermittence, revenus aléatoires qui rendraient trop périlleuse l'adoption d'un statut d'indépendant et nécessité de créer son propre emploi.

ANNE DUJARDIN et HÉLÉNA RAJABALY

SOURCES

DUJARDIN A. et RAJABALY, H., *Développer ses projets artistiques - Le cas des Activités de SMartBe*, Bruxelles, SMartBe, 2012

PILMIS O., « Des «employeurs multiples» au «noyau dur» d'employeurs : relation d'emploi et concurrence sur le marché des comédiens intermittents », *Sociologie du travail*, n°49, 2007, pp.297-315.

LIOT F., *Le métier d'artiste*, Paris, L'Harmattan, 2004.

RAMBACH A. et M., *Les intellos précaires*, Paris, Fayard, 2001.

RAMBACH A. et M., *Les nouveaux intellos précaires*, Paris, Stock, 2009.

BOLTANSKI L. et CHIAPELLO E., *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.
