

ACTES DU COLLOQUE SUR LE FINANCEMENT CULTUREL

25 et 26 mars 2009

Cégep régional de Lanaudière à L'Assomption

PREMIER BLOC

Le contexte favorable au financement privé culturel

Sylvain Bleau, conseiller en développement des affaires et formation.
La caravane de Phoebus, caravane d'artistes.

J'ai souhaité, d'entrée de jeu, vous présenter cet extrait d'un film d'une jeune chorégraphe française pour que l'on se questionne d'abord sur l'essence même du financement privé. En fait où commence le financement privé dans votre processus de développement? Dans quel contexte devriez-vous le pratiquer? Delà, bien entendu, le titre de mon intervention aujourd'hui : « Le contexte favorable au financement privé ».

L'ARTISTIQUE AVANT TOUT

Vous ne connaissez pas cette artiste, mais pour moi, tout est là. J'ai éveillé votre curiosité, vos sensations, votre conscience. Je le sens.

On a très souvent entendu parler de financement privé au cours des dernières années. Les instances gouvernementales vous encouragent à vous y investir, les représentants des chambres de commerce s'en font les défenseurs. La pression est parfois grande! Mais tout votre travail, vous le savez, que ce soit auprès des membres de votre communauté, de vos dirigeants politiques, ou des philanthropes, doit d'abord et avant tout être basé sur l'artistique. C'est l'essence même de toute notre démarche, vous comme moi. Que l'on soit gestionnaire d'un organisme culturel sans but lucratif (OSBL), un des membres de son conseil d'administration ou le bénévole qui vend les programmes avant le spectacle.

Il vous faut susciter la curiosité, stimuler l'intérêt des mécènes pour vos artistes, et faire ressortir la pertinence de leur démarche artistique. Le reste s'en suivra, vos activités, vos structures administratives et vos finances. Il n'y a pas de recette miracle, de formule magique pour bénéficier du soutien financier des membres du secteur privé. C'est une question de générosité de mécènes qui sont touchés et ont à cœur le développement et le rayonnement de vos artistes et de leurs compagnies. C'est de la création, aussi. Pure et simple!

LE QUÉBEC VS LE CANADA

Notre contexte particulier au Québec nous incite, comme gestionnaires d'OSBL, à manœuvrer et à ne surtout pas idéaliser ce qui se fait en financement privé dans le reste du Canada. Leur dynamique est la leur, et notre contexte - celui grâce auquel le soutien public nous a permis d'être si créatif et entreprenant culturellement - nous mène à définir notre propre dynamique. Comme une tradition, une culture du mécénat, que l'on bâtira au cours de la prochaine génération.

LE CYCLE DE DÉVELOPPEMENT VU PAR GENOVESE ET VANDERHOOF

Au milieu des années 90, à l'Université de Waterloo en Ontario, j'ai eu la chance d'avoir comme professeurs, comme mentors, un couple originaire des États-Unis venu s'installer à Toronto à la fin des années 70. Ils ont d'ailleurs participé activement et stratégiquement au développement et au rayonnement de la Canadian Opera Company et du National Ballet of Canada. Au niveau du marketing et des communications. Mais surtout au niveau du financement privé, que l'on réfère familièrement dans le reste du Canada à du « Development ».

Margaret Genovese et Dory Vanderhoof ont résumé leur approche visant la pratique du financement privé sous la forme d'une pyramide qui présente grossièrement le cycle de développement d'un OSBL artistique dans son marché, dans sa communauté. Cette pyramide, vous la retrouvez dans votre pochette de présentation qui vous a été remis plus tôt.

Le rayonnement de votre musée, de votre centre d'artistes visuels, de votre troupe de théâtre ou de danse n'a pas besoin d'être large pour être significatif. N'oubliez jamais cela. D'ailleurs, à titre d'OSBL, vous êtes un acteur de premier plan dans votre communauté. Pourquoi? Tout simplement parce que vous donnez une couleur à votre ville, à votre région, à votre communauté. Vous n'avez pas besoin d'être le Festival international de Lanaudière pour faire votre marque dans votre milieu, pour enrichir sa dynamique, forger l'identité de votre région, de votre cité, de votre patelin. À titre de gestionnaire culturel, votre rôle est de faire ressortir l'artistique, et surtout de saisir quel est le cycle de développement de votre organisme, et de le réévaluer en fonction de vos besoins, épisodiquement. Cette pratique mène au travail de levées de fonds que vous ne faites jamais seul. Jamais!

La philosophie de gestion développée par ces deux américains se présente graphiquement sous la forme d'une pyramide du cycle de développement. Genovese et Vanderhoof nous enseignent que vous devez déterminer et prioriser les opérations en amont du financement privé, avant que de chercher à pratiquer des activités de levées de fonds d'envergure. N'essayez pas d'organiser de véritables campagnes de financement privé seul, vous gestionnaires ou artistes. Vous n'y arriverez pas, et vous serez déçus! N'essayez pas non plus de le faire sans avoir d'abord du public dans vos salles, des fidèles, qui vous suivent de spectacle en spectacle, d'exposition en exposition. Évidemment, il y a des étapes à suivre, sans qu'elles soient très claires, toutefois elles existent. Il y a un cycle de développement à respecter. Je vous reparlerai toujours de ce cycle de développement.

Ici, au Québec, on parle beaucoup de développement du public, des publics et, ces temps-ci, de médiation culturelle. Pour ces américains, la contribution financière de mécènes s'inscrit dans le véritable développement de votre compagnie, puisqu'elle participe à son devenir à long terme. Pour moi, si l'on communique l'artistique, le public viendra ou pas, il se multipliera ou pas. Encore là, Il n'y a pas de recette magique.

Si on se rapporte à la pyramide, votre premier objectif, en amont de faire des levées de fonds sera, d'approcher des commanditaires et donateurs potentiellement supporteurs de vos artistes, de votre mission, est de comprendre votre milieu. Vous faire connaître dans votre communauté est la clé. Même si tous ne vous fréquenteront pas, à travers les relations de presse et les relations publiques, vous, votre personnel, vos proches, les membres de votre

conseil d'administration, tous auront pour fonction de vous faire connaître (segment 2 de la pyramide).

La prochaine étape de vos opérations vous mène à développer le bassin de spectateurs, visiteurs qui deviendront des fidèles, votre public, vos amateurs, lesquels travailleront indirectement pour vous en amenant d'eux-mêmes leurs proches. Les fidèles suivront votre démarche artistique, non seulement parce que vos campagnes publicitaires sont attrayantes, que vos tarifs sont abordables, mais surtout parce que vos projets artistiques stimulent leurs intérêts, leur curiosité. Parce que vous alimentez le sens qu'ils donnent à leur vie. À l'époque, nos ancêtres fréquentaient les églises, aujourd'hui, nous fréquentons les théâtres, les musées, les salles de spectacle....

DES OUTILS DE VENTE SIMPLES ET SOBRES

Il importe que vous ne tombiez jamais dans « le marketing de singe », comme j'aime à l'appeler sarcastiquement. Ne croyez pas à la formule de vente miracle, au concours le plus alléchant en ville pour attirer l'attention du public. Mettez votre énergie à communiquer l'artistique, et ce qui tourne autour de vos artistes, avec esprit et à travers des outils de vente sobres et soignés, faisant ressortir l'artistique. Le public se retrouvera alors dans vos salles, et des fidèles y reviendront. SVP laissez tomber les grilles tarifaires compliquées, les frais administratifs qui n'en finissent plus, et ayez une seule base de données pour tous les membres de vos services, sur internet, technologie d'aujourd'hui, afin que chaque membre de votre équipe puisse la consulter et l'utiliser selon ses besoins.

DES COMMANDITES MÉDIAS ET PROMOTIONNELLES D'ABORD

Pour augmenter votre rayonnement dans votre communauté, et commencer à préparer vos démarches pour mettre en place une structure de financement privé, négociez-vous des commandites médias, des commandites de promotion. De biens et services également.

Je me répète, mais n'oubliez jamais que vous servez votre communauté comme OSBL. Parce que vous êtes du milieu artistique, vous apportez une couleur spéciale à votre ville, à votre région. Cela a une valeur. Ne négligez pas cette réalité, ainsi que la nature mystique des artistes avec qui vous oeuvrez. Surtout à une époque où, comme je vous le disais plutôt, nos églises sont vides et que notre monde a besoin de sens, a besoin de la parole des artistes, inspirantes et vraies. Vous n'êtes pas et ne devez jamais vous sentir des quêteurs. Jamais! Votre attitude, si elle est réaliste mais porteuse, déterminera vos réalisations en matière du financement privé.

Il n'y a pas de moment idéal pour commencer à démarcher des mécènes, des donateurs et des commanditaires (segment 4 de la pyramide). Uniquement lorsque votre parole artistique est assumée, que votre saison, vos projets artistiques suscitent de plus en plus d'intérêt, que votre dynamique possède une certaine étoffe. Étant donné le temps que nous disposons, je me réserverais de discuter avec vous des différents types de campagnes de financement, là n'était pas l'objectif de mon propos aujourd'hui.

LA CULTURE DU BÉNÉVOLAT AU QUÉBEC

J'insiste sur le fait que vous ne faites jamais, au grand jamais, de financement privé seul, sans que les membres de votre CA et leurs pairs ne soient ceux qui effectuent les sollicitations principales, après bien sûr qu'ils aient eux-mêmes contribué. Sinon, vous allez mourir à l'honneur et vos démarches n'aboutiront pas à des résultats probants. Mais vous avez la tâche de coordonner leur participation, les encadrer, les dynamiser, comme tout bénévole doit l'être. Au haut de la pyramide, au dernier segment 5, les missionnaires membres de vos CA ont pour fonction d'agir pour vous de bouche-à-oreille. Si votre conseil d'administration n'est pas dynamique, refusez de faire des activités de philanthropie, qu'elles soient d'envergure ou pas. Les membres du CA ne sont pas propriétaires de la compagnie, mais ils sont responsables du devenir de votre OSBL, de ses finances, et de son financement privé, dans le sens le plus noble du terme. Vous n'avez pas à porter seul ce fardeau. Cependant, votre rôle comme gestionnaire est d'organiser et de donner de l'impulsion à ces activités, en misant sur l'artistique, profitant de l'aura de vos artistes.

LE RÔLE DES MEMBRES DE VOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DURÉE DE LEUR MANDAT

Comme on dit dans la marine américaine : « It takes a few good men ! ». Il vous faut débiter quelque part avec un, deux ou trois membres du CA prêts à mettre la main à la pâte, l'épaule à la roue. Déterminez le rôle de chacun des nouveaux membres de votre CA avant leur élection, et respectez la durée fixe de leur mandat, renouvelable ou pas. Le processus de nomination est une activité continue, sous-jacente et liée aux responsabilités de votre président et de quelques autres membres. Cherchez des candidats issus de divers milieux d'influence : l'artistique, le politique ou le milieu des affaires. Le mélange est favorable et le principe d'émulation au sein de votre CA pourra opérer afin qu'un membre puisse éventuellement accéder à la présidence du conseil, ou à son comité exécutif, selon son désir d'engagement, son implication et ses réalisations. Ainsi votre conseil évoluera en fonction de vos besoins à moyen et long terme. Un membre du conseil qui prend sa retraite au bout de six ans, après deux mandats, ne disparaît pas nécessairement dans la brume. Il peut toujours vous soutenir....

Les mandats qui s'éternisent, les conseils d'administration qui se sclérosent, et notre culture du bénévolat souvent défailante sont de sérieuses lacunes dans la gestion de nos OSBL artistiques au Québec. Il nous faudra rectifier le tir si l'on souhaite véritablement installer chez nous une culture du mécénat dans le milieu des arts. L'État ayant intensément soutenu notre développement, nous n'avons pas eu besoin de nous organiser et renouveler les forces vives au sein de nos conseils. À l'heure où toute une nouvelle génération d'artistes s'amène, chacun des acteurs culturels doit prendre conscience de ce défi et agir en conséquence. Puisque le cœur y est déjà, il ne nous reste qu'à raffiner l'approche, la peaufiner.