



ANNALES  
OFFICIELLES  
2014

CONCOURS  
ECRICOME  
TREMPIN 2

## ÉPREUVE ÉCRITE

■ *Analyse de textes comparés*



ECRICOME  
VISER PLUS HAUT

[www.ecricome.org](http://www.ecricome.org)

---

## ESPRIT DE L'ÉPREUVE

---

*Durée : 3 heures*

L'analyse de textes comparés consiste à identifier une problématique commune à plusieurs textes, pour y répondre dans un développement structuré rendant compte de tous les textes et des relations qu'ils entretiennent.

Le dossier documentaire est composé de textes de natures variées : extraits d'ouvrages, articles de presse ou de revues, textes officiels. Le volume des textes est également variable, ce qui ne préjuge en rien de leur importance. Le choix des textes qui composent le dossier est gouverné par le double souci d'une unité thématique et d'une diversité de points de vue. Le thème commun aux documents est un thème de société, en lien notamment avec le monde de l'entreprise et du travail. Ce thème commun peut être envisagé dans le dossier selon des points de vue variés, notamment économique, social, historique, politique, philosophique ou littéraire. Une diversité d'opinions peut s'exprimer dans le dossier, dont la dimension polémique ne devra pas être occultée.

Le thème et le problème communs aux textes du dossier ne sont pas formulés explicitement dans le sujet : c'est au candidat qu'il revient de le faire, à travers le titre qu'il donnera à son analyse de textes comparés. Celui-ci prendra la forme d'une question formulant le problème sous-jacent à l'ensemble des textes du dossier.

Le point de vue du candidat sera neutre et objectif, l'énonciation impersonnelle. Il s'agit d'organiser les éléments d'un débat par la mise en évidence des apports respectifs des textes du dossier et des convergences ou divergences d'opinions qui s'y manifestent. Aucun apport personnel n'est attendu du candidat, qui se contentera de reprendre les éléments essentiels du dossier pour les confronter et les mettre en perspective.

Le développement de l'analyse de textes comparés sera structuré par un plan dont la teneur sera annoncée en fin d'introduction.

Un effort de reformulation est attendu du candidat : les citations sont en règle générale proscrites, qu'elles soient assumées ou déguisées.

Le candidat devra faire explicitement référence aux documents : chaque idée sera reliée au texte dont elle est issue au moyen d'une formule appropriée à ce texte. Les documents seront supposés accessibles au lecteur de l'analyse de textes comparés. Le candidat se dispensera donc de citer systématiquement le titre, la date, l'auteur, le genre et la source du texte, mais sélectionnera parmi ces informations celles qui sont pertinentes pour présenter le document. Si un même texte est mobilisé plusieurs fois, la formule de référence sera allégée à partir de sa deuxième occurrence.

Un style dense, c'est-à-dire à la fois synthétique et précis, est attendu des candidats. Leur devoir ne devrait pas excéder la taille d'une copie, soit un peu plus de trois pages. Les dépassements seront toutefois tolérés s'ils se justifient par une qualité exceptionnelle.

Les candidats seront notamment évalués sur leur capacité à comprendre le thème et le problème communs aux documents, à restituer fidèlement les idées essentielles du dossier, à organiser les éléments d'un débat dans un plan cohérent, et à s'exprimer dans une langue claire et correcte.

Une attention particulière sera portée à la qualité de l'expression. Les fautes de langue feront l'objet de pénalités : au-delà d'une franchise de trois fautes vénielles, un point sera retiré au candidat toutes les dix fautes, quel qu'en soit le genre (orthographe, grammaire, conjugaison, syntaxe, lexique ou ponctuation), et sans limite maximale.

---

**SUJET**

---

**■ Texte n° 1****Contre les effets de la crise, sauvons le mécénat !**

*Le souhait de Bercy de réduire les avantages fiscaux liés au mécénat nous amène à quelques clarifications.*

Si nous ne savons pas encore comment imaginer une sortie de crise pour demain, nous avons tous aujourd'hui entre les mains le moyen d'aider à résoudre ses effets les plus graves : précarité, chômage, paupérisation de la culture... qui provoquent crispations et rejet de l'autre. Ce moyen, c'est le don, la générosité, le partage, qui peuvent être pratiqués par tous les particuliers, riches ou moins riches, mais aussi toutes les entreprises. Cela s'appelle le mécénat.

Chacun peut donner aux associations d'intérêt général de son choix, selon sa sensibilité, ses valeurs et ses moyens. Ces acteurs essentiels inventent chaque jour des réponses aux problèmes sociaux qui émergent et réinstaurent une forme de « savoir-vivre ensemble ». Elles ne remplacent pas les politiques publiques mais les complètent et les amplifient grâce à des solutions de terrain, adaptées à des situations particulières, pour un coût moindre. Exemple : le service civique, qui permet aux jeunes de consacrer une étape de leur vie à la collectivité, a été inventé et testé il y a vingt ans par deux étudiantes, auprès d'une vingtaine de jeunes. C'est grâce aux soutiens que l'association Unis-Cités a reçus, de la part d'entreprises, de philanthropes et des pouvoirs publics, que le projet a pu s'étendre en France, et enfin devenir un service public, destiné à être ouvert à 15 % d'une classe d'âge, soit 100 000 jeunes.

Ils sont nombreux, les projets qui n'auraient pu voir le jour sans l'apport du mécénat, dans les domaines de l'éducation, la santé, l'environnement, mais aussi l'accès de tous à la culture.

En France, les entreprises donnent chaque année deux milliards d'euros, et les particuliers trois milliards. Cinq milliards, c'est beaucoup, mais c'est peu au regard de ce que pourrait représenter un engagement plus large des entreprises et des particuliers. Comment le susciter ? D'abord, en parlant du mécénat, pour que chacun sache qu'il existe, qu'il est une solution pour lutter contre les effets de la crise, et que des organismes comme Admical, l'association pour le développement du mécénat, peuvent aider ceux qui ne savent pas comment ou à qui donner. Car la France a la chance de disposer depuis 2003 d'un système fiscal qui encourage particuliers et entreprises à s'engager, en permettant de déduire des impôts une partie des dons. S'il n'est pas utilisé par tous les mécènes, il a néanmoins multiplié le mécénat par cinq.

Une niche fiscale de plus ? Surtout pas. Ces déductions fiscales ne sont pas un cadeau fait aux riches, mais un moyen d'agir en commun : particuliers, entreprises, en complément des pouvoirs publics. C'est aussi un vrai levier pour que tout le monde puisse donner, et donner plus, principalement ceux qui n'ont pas une fortune à leur disposition. L'année dernière, c'est grâce à la mobilisation de plus de 7000 particuliers aux côtés de l'État, avec des dons commençant à 1 euro, que la France a pu réunir la somme qui manquait pour acquérir *Les Trois Grâces*, chef d'œuvre de Cranach, « trésor national » menacé de quitter le territoire français. Et chez les entreprises, ce sont également les plus petites qui utilisent le système

fiscal : 95 % des mécènes sont des PME, avec un budget annuel moyen situé entre 1000 et 5000 euros. Car le mécénat ne profite pas qu'aux grosses institutions, au contraire : il bénéficie à la multitude de petits projets et de petites organisations, qui maille tout le territoire français.

Pourquoi les entreprises donnent-elles ? Pour redorer leur image ? Le mécénat n'est pas une opération publicitaire. C'est un don, un engagement par lequel entreprises comme particuliers se préoccupent de la société, s'impliquent dans des projets utiles et efficaces, tout en exprimant leur identité. Le mécénat permet de donner du sens au métier de l'entreprise, de construire des relations avec les acteurs d'un territoire et de fédérer les salariés. Petites, grandes et moyennes, un tiers des entreprises françaises le pratiquent aujourd'hui. Chez les particuliers, on voit apparaître une nouvelle génération de philanthropes, qui ont envie d'utiliser les fruits de leur réussite pour être solidaires, rendre à la société ce qu'elle leur a donné. Les particuliers étant plus libres de l'utilisation de leur argent que les entreprises, cela représente une manne financière considérable !

Pour que le mécénat continue de se développer en conservant ces spécificités, il faut une volonté politique forte. Cela commence par considérer que le soutien privé est une chance pour l'intérêt général, et non une menace. Cela signifie prendre en considération les besoins, et surtout le rôle crucial de l'économie sociale et solidaire dans la résolution des problèmes sociaux, environnementaux, culturels et éducatifs. Rappelons-nous que l'économie sociale représente plus de deux millions d'emplois en France, et en crée plus que les autres secteurs, sans compter toutes les personnes qui retrouvent le chemin du travail grâce à l'action des associations d'insertion.

Le maintien de l'avantage fiscal est donc essentiel, car sa réduction aboutirait mécaniquement à une baisse dramatique du financement des associations, des musées, de la recherche... conséquence de la baisse de l'avantage fiscal mais aussi du signal négatif donné par les pouvoirs publics. Des programmes entiers, financés par le mécénat, seraient supprimés. De nombreux emplois disparaîtraient. On pense aussi, évidemment, au secteur culturel, et à tous les établissements, petits et grands, qui avaient trouvé dans le mécénat une vraie respiration et une marge de manœuvre pour mener de nouveaux projets. Car il est évident que cette chute du mécénat ne pourrait être comblée par de nouvelles subventions !

Mais pour que le mécénat progresse, il faut aussi une régulation et un cadrage, afin d'éviter des dérives qui ne privilégient plus l'intérêt général. C'est dans cette perspective qu'Admical a publié l'année dernière une Charte du mécénat rassemblant près de 200 signataires, mécènes et bénéficiaires, autour d'une éthique partagée. Conçue comme un document vivant, évolutif, cette charte décrit leurs droits mais aussi leurs devoirs, et sera actualisée par la publication de recommandations. François Hollande, dans une lettre adressée au président d'Admical, s'est engagé à soutenir cette démarche. C'est un premier pas encourageant, mais la préservation du dispositif fiscal reste une priorité pour ne pas compromettre la dynamique du mécénat.

Enfin, n'oublions pas que le mécénat, s'il est une réponse aux problèmes de société accentués par la crise, ne peut exister seul. Rien ne remplacera le rôle majeur des pouvoirs publics et des collectivités aux côtés des bénéficiaires et des mécènes. La sortie de la crise n'aura pas lieu sans un rassemblement de tous ces acteurs.

Contre les effets de la crise : sauvons le mécénat, agissons, engageons-nous ensemble.

*Olivier Tcherniak, Président d'Admical  
Pétition diffusée le 13 juin 2012 sur le site Le Cercle - Les Echos*

## ■ Texte n° 2

### Pour être sauvé, le mécénat en France doit convaincre de son utilité

« Contre les effets de la crise, sauvons le mécénat », appelle la pétition lancée par l'Admical. Les animateurs du mécénat se mobilisent à l'annonce d'une possible réduction des déductions fiscales existantes. Faut-il partager leur inquiétude ? Le constat est-il objectif ? Les arguments présentés sont-ils les plus convaincants pour défendre l'essor du mécénat et de la philanthropie ?

La balle était sans doute déjà logée dans son barillet en prévision de l'alternance politique. Elle est donc partie à la vitesse de l'éclair. La mobilisation est générale : il faut sauver le soldat « mécénat ». La culture, et plus largement les causes sociales d'intérêt général seraient en danger. Le constat mérite cependant d'être nuancé.

#### La fiscalité du mécénat culturel

Dans les faits, les très grandes institutions culturelles françaises drainent, en raison de leur prestige et de leur rayonnement, une part importante des dépenses du mécénat culturel des entreprises : il est peu probable qu'il en soit autrement si les aides fiscales devenaient un peu moins favorables à l'avenir. Dans le cas contraire, ce serait considérer que la motivation fiscale est prépondérante pour les entreprises, ce qui est loin d'être établi. Par ailleurs, le dispositif fiscal français en matière de mécénat étant considéré comme le plus avantageux au monde, il est audacieux de suggérer qu'une aide moins généreuse viendrait réduire encore plus la participation des entreprises au financement du secteur de la culture.

Depuis plusieurs années, et sans doute bien avant la crise des subprimes, le mécénat culturel subit en France une érosion lente et régulière. Or c'est bien là que le bât blesse : le mécénat souffre en France d'une absence d'intégration dans l'entreprise. Probablement parce qu'il n'a pas encore fait la démonstration convaincante de sa pertinence comme outil de management ; au service de la réputation, de l'image et de la notoriété des marques, ou en faveur de la cohésion interne et de l'intégration de la firme dans un territoire.

#### Les véritables enjeux du mécénat d'entreprise

Quant aux notions de « don », de « générosité » ou de « partage » évoquées par l'Admical, elles s'accordent peu avec l'objet social des entreprises. Par conséquent, garantir la pérennité du mécénat suppose en premier lieu de convaincre les directions des entreprises de leur intérêt bien compris d'inscrire le mécénat comme une composante nécessaire de leur démarche stratégique. Il manque donc un « monsieur ou madame mécénat », un chef d'entreprise charismatique capable de mobiliser et de faire entendre la voix du mécénat, à l'échelle nationale et internationale.

Ajoutons que le mécénat, loin de pouvoir compenser un retrait des finances publiques, pâtirait en réalité de la réduction des moyens de l'État et des collectivités territoriales. D'autant que ce n'est pas sa raison d'être, comme l'a souligné Jacques Rigaud, l'un des principaux promoteurs du mécénat en France : « Le mécénat est et restera marginal. [...] Un désengagement de l'État dans le domaine culturel pénaliserait indirectement le mécénat » (*Le Monde*, 14 février 2008).

Enfin, comment ne pas mentionner le coût même du mécénat pour les finances publiques, comme l'a rappelé en 2011 le rapport de la Cour des comptes portant sur les musées nationaux ?

### La question de la philanthropie

Reste le cas des particuliers, c'est-à-dire de la philanthropie. L'argumentation de l'Admical tend à mettre sur le même plan l'appel au don pour les particuliers et l'engagement des entreprises dans le mécénat. Or nous savons bien que les motivations, les attentes et les moyens de financement ne sont pas de même nature pour les uns et pour les autres. Une analyse rigoureuse devrait donc séparer les deux plans. Pourquoi les entreprises donnent-elles ? Sans doute pas seulement pour redorer leur image ! Mais il n'est pas exact d'affirmer que le mécénat d'entreprise est un don, comparable à celui des particuliers.

Ainsi, le mécénat d'entreprise ne se confond pas avec la philanthropie individuelle. Par ailleurs, laisser à penser que les dons des particuliers sont dépendants des déductions fiscales dont ils peuvent bénéficier risquerait de conduire à la conclusion que leur motivation n'est pas principalement altruiste. Dès lors, si l'on considère que la générosité des particuliers doit être encouragée, aussi bien pour la culture que pour les autres secteurs (social, médical, humanitaire, environnemental, éducatif...), il conviendrait avant tout de développer des stratégies de conviction et de sensibilisation à l'importance des causes qui pourraient bénéficier utilement de l'engagement des individus.

En définitive, la sauvegarde et la promotion du mécénat et de la philanthropie ne passent probablement pas par la seule défense, d'apparence corporatiste, d'un secteur qui a fait l'objet d'attentions particulièrement généreuses de la puissance publique dans la période récente, mais bien par une illustration claire et concrète de ses bienfaits intrinsèques, aussi bien pour les entreprises que pour les individus-citoyens.

Sylvère Piquet et Jean-Michel Tobelem,  
*Le Cercle - Les Echos, 18 juin 2012*

## ■ Texte n° 3

### Joies troubles du mécénat

*En France, l'art a longtemps été une affaire d'État. Mais l'importance grandissante du mécénat d'entreprise a changé la donne. Est-ce par amour de l'art que des sociétés pourtant portées sur la rentabilité de leurs investissements se montrent si généreuses ?*

« Les musées se bradent à des entrepreneurs. Quand je vois le nom de Wendel [...] sur les murs du Centre Pompidou à Metz, cela me fait mal. » Du temps de la campagne présidentielle, Mme Aurélie Filippetti, alors députée de la Moselle, s'insurgeait contre le partenariat noué entre un musée et un ancien groupe sidérurgiste, désormais reconverti en fonds d'investissement, « qui a régné pendant des siècles sur l'acier en Lorraine ». Dans un communiqué, le groupe Wendel se déclara « stupéfait » de ces propos : il est vrai qu'ils prenaient à contre-pied les

efforts déployés en France depuis une décennie pour développer le mécénat et faire du musée un espace où « l'entreprise se sente chez elle », selon l'expression de la directrice du développement du Musée du Louvre, en 2005.

Mme Filippetti est aujourd'hui ministre de la culture et de la communication, et non seulement le nom de Wendel figure toujours au mur du Centre Pompidou-Metz, mais elle-même ne cesse de répéter son attachement au mécénat d'entreprise. La défense de l'avantageuse fiscalité associée à ce type de financement a d'ailleurs fait l'objet de l'une des premières interventions de la ministre : « L'État ne peut pas se priver de l'apport du mécénat », en particulier au moment où baissent les dépenses publiques pour la culture. Le gouvernement de M. Jean-Marc Ayrault s'inscrit ainsi dans la continuité de ses prédécesseurs, qui depuis trente ans ont cherché... à ne surtout pas s'en priver. Dès 1983, M. Jack Lang, soucieux de marier le « monde économique » et le « monde des créateurs », proclamait que « l'esprit d'entreprise et les forces de l'imaginaire sont capables d'alliances redoutables ». Après les premières mesures en ce sens, qui créent un cadre législatif et fiscal, prises à la fin des années 1980 à l'initiative de M. François Léotard, ministre de la culture et de la communication, puis de M. Édouard Balladur, ministre des finances, c'est la loi du 1er août 2003 qui sera décisive.

Présentée par M. Jean-Jacques Aillagon, alors ministre de la culture (devenu conseiller de l'homme d'affaires François Pinault et d'autres amateurs d'art pour des projets d'acquisition ou de production de biens culturels), elle accorde aux entreprises mécènes une réduction d'impôts équivalant à 60 % du montant du don. Comme l'affirme le site Internet du ministère sis rue de Valois, cette législation a « permis à la France de bénéficier d'un dispositif fiscal parmi les plus incitatifs en Europe ». C'est trop de modestie : ledit dispositif « ne s'est pas mis au niveau de son équivalent anglo-saxon, et notamment américain. Il l'a largement dépassé », précise la Cour des comptes dans un rapport de mars 2011. Opération réussie. Entre 2006 et 2009, le mécénat a plus que doublé en volume, bénéficiant en premier lieu aux grandes institutions. Ainsi, pour le Louvre, il est passé en trois ans de 10 millions à 28,5 millions d'euros, soit respectivement 6,2 % et 11,9 % de ses recettes.

Les réductions d'impôts ne sont pas les seuls avantages. Outre l'accès privilégié au lieu et autres coupe-files, le mécène se voit aussi proposer des contreparties en communication et relations publiques qui peuvent représenter 25 % du montant du don : nom et logo sur les affiches, cartons d'invitation et sites Internet, etc., jusqu'à la mention gravée dans le marbre, par exemple sous la pyramide, dans le cas du Louvre, pour les contributeurs d'exception. Que les « visuels » de l'entreprise côtoient ainsi les œuvres et s'imposent au seuil des expositions pourrait incliner les mauvais esprits à trouver que la différence entre mécénat et parrainage (« sponsoring ») est bien floue. Même si la législation les distingue — le parrainage est une démarche publicitaire et commerciale, qui n'ouvre pas droit aux mêmes abattements fiscaux —, la différence est affaire de degré plus que de nature. « Délicates questions », admet la commission des affaires culturelles et de l'éducation de l'Assemblée nationale sur les « nouvelles formes du mécénat culturel », tout comme celles que pose l'organisation d'expositions sur mesure ou l'attribution de noms de mécène à des salles : « Dans un contexte de raréfaction des sources de financement public, la course aux mécènes peut contribuer à instaurer des rapports de forces qui peuvent ne pas toujours tourner à l'avantage des bénéficiaires. »

En effet, l'économie du mécénat, concurrentielle et inégalitaire, conduit les établissements à s'adapter. La culture doit se familiariser avec la langue de l'entreprise. Et la culture apprend

vite. La nef du Grand Palais, ouverte à la location ou concédée à titre de contrepartie, se transforme en espace de fête entrepreneuriale, « cocktail, dîner, musique, écran plasma, consoles de jeux, animations foraines... On retourne en enfance avec le carrousel, l'auto-scooter et surtout la "pêche aux canards" ! ». Le musée devient un lieu de sociabilité pour « entrepreneurs » et « décideurs ». « En devenant mécène du Louvre, vous rejoignez un réseau influent de partenaires français et étrangers. » Mis au service de l'« identité corporate », comme le rappelait M. Jean-Paul Claverie, responsable du mécénat chez Louis Vuitton - Moët Hennessy (LVMH) devant la commission des affaires culturelles et de l'éducation de l'Assemblée nationale (2012), privatisé, transformé en club pour happy few ou en parc d'attractions pour salariés, le musée, institution née de la Révolution, se trouve ainsi colonisé par les intérêts privés.

Mais, plutôt que tous ces avantages, les entreprises préfèrent mettre en avant une dimension philanthropique et des profits exquisément immatériels. La pétition lancée en juin 2012 par l'Association pour le développement du mécénat industriel et commercial (Admical, fondée en 1979, qui réunit cent quatre-vingts adhérents, dont cent trente entreprises) contre le « sévère coup de rabet au dispositif fiscal du mécénat d'entreprise » envisagé alors par le ministère du budget, est emblématique. « Le mécénat n'est pas une opération publicitaire. C'est un don, un engagement par lequel entreprises comme particuliers se préoccupent de la société, s'impliquent dans des projets utiles et efficaces, tout en exprimant leur identité. » Supplément d'âme, mais pas seulement : le mécénat devient même socialement salvateur. « Nous avons tous aujourd'hui entre les mains le moyen d'aider à résoudre [les] effets les plus graves [de la crise] : précarité, chômage, paupérisation de la culture... qui provoquent crispations et rejet de l'autre. » Ce moyen « s'appelle le mécénat ».

On peut se demander ce qui justifie une telle emphase. C'est que le mécène a non seulement de l'altruiste en lui, mais aussi de l'artiste. Lors de l'édition 2011 de Monumenta, manifestation artistique organisée chaque année sous la nef du Grand Palais, on lisait dans le dossier de presse qu'une entreprise de taxi était « au service de cette mobilité qui conjugue la circulation des idées, le mouvement des créations et le déplacement des hommes ». En bref, le taxi, « comme l'œuvre d'art, participe à la transformation de soi et de son environnement ». Si les mécènes aident le Grand Palais, il apparaît clairement qu'ils se trouvent « associés à l'image et au dynamisme du Grand Palais » ; leur « don » n'est pas à sens unique, et c'est sans doute là l'enjeu le plus remarquable de ces « partenariats ». Le mécénat donne forme à cette mise en miroir de l'entrepreneur et du créateur, de l'entreprise capitaliste et de l'entreprise artistique. Créativité, imagination, goût du risque : l'entrepreneur n'est plus un simple capitaliste, mû par l'appétit du gain, encore moins un exploiteur. Il est un philanthrope anobli par sa proximité avec les arts qu'il contribue à rendre visibles. Et en retour, discrètement, le mécénat donne du sens au métier de l'entreprise...

Assez logiquement, cette économie suscite une esthétique particulière — c'est du moins ce que certaines grandes opérations invitent à penser. Monumenta comme Estuaires à Nantes, Lille 3000 ou les expositions d'art contemporain au château de Versailles témoignent toutes de la recherche d'une alliance entre le monumental et le ludique. D'emblée hyperboliques, ces manifestations semblent conçues pour l'univers médiatique : « Chaque année, l'exposition Monumenta, qui confie le Grand Palais à un seul artiste, offre un spectacle énorme. C'est un combat de titans où deux superpuissances s'affrontent et s'étreignent : d'un côté, la cathédrale du Grand Palais, sommet de technicité moderne ; face à elle, un artiste monstre du contemporain. » Mais ce sont aussi, surtout, des « fêtes » où se mêlent œuvres et machineries



insolites, soirées branchées et bal populaire. Il faut que ce soit profitable : « Escalader une citation philosophique géante, découvrir l'histoire de l'art en jouant au minigolf, mouiller le maillot dans des installations artistiques : pourquoi choisir entre faire du sport et visiter une exposition lorsque l'on peut faire les deux en même temps ? », se demande le texte d'une exposition organisée dans le cadre de Lille 3000.

Bonne question, qui en cache d'autres : à quel titre l'art ferait-il exception à l'obligation de rentabilité ? Au nom de quoi justifier que le regard porté sur une œuvre ne voie que l'œuvre ? Comment excuser que l'État se charge de dépenses improductives comme le financement des musées ? Quand « les musées se bradent à des entrepreneurs », comme le disait Mme Filippetti, leurs visiteurs risquent bien de n'être plus que des clients, et l'art de devenir alors une occasion de légitimer spirituellement le capitalisme, enfin reconnu comme œuvre d'« intérêt général ».

*Johan Popelard, chargé de cours en histoire de l'art à l'université Paris-I (Panthéon-Sorbonne)  
Le Monde diplomatique, janvier 2013*

## ■ Texte n° 4

### Les musées fragilisés par le mécénat

Au Palais de Tokyo, à Paris, scène phare de l'art contemporain, Jean de Loisy met les pieds dans le plat. Le président d'un lieu dont l'État est l'unique actionnaire avance franchement sur un terrain où les musées se risquent avec précaution. Il est le seul à accepter que des entreprises privées tiennent une place importante dans ce centre d'art public, allant jusqu'à faire participer des mécènes au choix des expositions et de la programmation. Ancien directeur de la Fondation Cartier, il sait de quoi il parle, bien décidé à faire tomber les murs entre ces deux mondes qui, selon lui, ont besoin l'un de l'autre.

« On est un lieu un peu pilote dans ce domaine, lance Jean de Loisy. Nous considérons que nous ne sommes pas une institution comme les autres, mais une post-institution qui expérimente des modèles. » Le Palais de Tokyo, « antimusée par excellence », comme il l'affirme, « friche rebelle dans le 16<sup>e</sup> arrondissement de Paris », est-il le modèle à suivre ? Non, répondent les musées qui, au contraire, freinent des quatre fers.

Car les entreprises mécènes, qui soutiennent la programmation des musées, souvent par le biais de fondations, sont de plus en plus gourmandes. Le chèque en blanc qui finance une exposition contre un logo sur l'affiche, un cocktail et des visites qui leur sont réservées, c'est fini. En tout cas, ce n'est pas suffisant. Désormais, les mécènes revendiquent un vrai partenariat. Voilà le dilemme auquel sont confrontés les centres d'art ou musées publics qui les démarchent pour compenser le financement défaillant de l'État.

Le cas du palais de Tokyo, qui n'a pas de collection, et a besoin d'argent pour remplir ses 20 000 mètres carrés, est exemplaire. L'État prend en charge la moitié du budget, le reste dépend de ses ressources – dont 49 % proviennent des partenariats qui, avec 3,1 millions d'euros, ont presque couvert le coût de sa programmation.

« On travaille par exemple avec le responsable d'une exposition sur la manière de raconter l'histoire de l'entreprise pour donner un sens artistique à son activité, plaide Jean de Loisy. Les artistes sont totalement disposés à travailler dans ce cadre. » N'est-ce pas jouer avec le feu ? Cette « infiltration du monde de l'art sur le monde réel et réciproquement n'est pas un jeu dangereux, répond Jean de Loisy. J'ai choisi de travailler avec la Fondation Hermès car ils font un travail unique avec les métiers d'art. Ils ont tout payé et choisi un très bon curateur, Gaël Charbau ».

Dans la galerie haute du Palais de Tokyo, sur 500 mètres carrés, sont exposées les œuvres de seize jeunes artistes, fruits d'un travail en résidence dans les manufactures du Groupe Hermès avec les artisans. Pour Pierre-Alexis Dumas, président de la Fondation Hermès, « la reconnaissance du Palais de Tokyo est la cerise sur le gâteau ».

Une initiative public-privé que les musées comme le Louvre, le Quai Branly ou le Centre Pompidou refusent : seul le choix des conservateurs maison doit dicter la programmation. « On devrait travailler main dans la main, revendique pourtant Catherine Tsekenis, directrice de la Fondation Hermès. Il faut un mécénat de collaboration. Pas question de savoir qui prend le pouvoir. Nous aussi on est des passeurs. »

Face à cette situation, Fabrice Hergott directeur du Musée d'art moderne de la Ville de Paris (MAMVP), campe sur une position claire : « On ne choisit pas une exposition sur un soutien financier. Tous les choix sont nos choix. » Le patron du MAMVP reconnaît cependant une complicité avec Guillaume Houzé, directeur de l'image et du mécénat du groupe Galeries Lafayette. « On a été d'accord sur les mêmes artistes, Mathieu Mercier, Didier Marcel, qu'il avait envie de voir exposer et moi aussi. On partageait les mêmes intérêts. »

Au Quai Branly, Elvire de Rochefort, directrice du mécénat, l'avoue : « Le professionnalisme des fondations les rend plus exigeantes, elles ont une stratégie sur plusieurs années et si on ne propose pas un thème qui les accroche, on ne les intéresse pas. Par ailleurs, les mécènes sont très à cheval sur la liste des œuvres retenues pour une exposition. »

Le problème est que les mécènes sont plus gourmands et l'argent qu'ils donnent est en baisse. En 2010, Carmignac Gestion finançait à lui tout seul le tiers de l'exposition Basquiat au Musée d'art moderne de la ville de Paris, soit 370 000 euros. Aujourd'hui, dans ce même musée, pour financer l'exposition Keith Haring, il a fallu quatre mécènes pour réunir 440 000 euros. Et il manquait encore 1 million d'euros, donnés par la Ville de Paris.

A Versailles, Vinci avait offert 12 millions d'euros, en 2007, pour restaurer la galerie des Glaces. C'est aujourd'hui impensable. Catherine Pégard, la présidente, a décidé de prendre son bâton de pèlerin pour convaincre les mécènes chinois de participer à la sauvegarde du domaine royal.

Au Grand Palais, en 2009, LVMH, mécène de l'exposition « Picasso et les maîtres », a donné 500 000 euros. « Aujourd'hui, l'engagement maximal est de 100 000 à 200 000 euros », note Jean-Paul Cluzel, président du Grand Palais. 17 millions ont bien été offerts par un prince saoudien pour ouvrir le département des arts de l'islam au Louvre, mais Christophe Monin, directeur du développement et du mécénat, en parle comme d'une « exception ».

En 2012, le mécénat culturel s'élevait à 494 millions d'euros, contre 975 millions en 2008, note l'Admical, « carrefour du mécénat d'entreprise ». Sa secrétaire générale, Bénédicte Menanteau, constate que les entreprises donnent moins mais « s'impliquent davantage, cherchant de vrais partenariats, qui ont du sens et croisent d'autres enjeux de société ».

Ainsi la Fondation Total cultive un volet social, éducatif, dans « le dialogue des cultures », selon la logique de son implantation en Afrique, et soutient les expositions « africaines » au Quai Branly, au Louvre, à l'Institut du monde arabe. Tandis que la Fondation BNP Paribas privilégie les programmes de restauration, comme celui des masques kanak qui seront exposés au Quai Branly.

Un autre sujet inquiète les musées. Les fondations artistiques se multiplient, souvent portées par des lieux d'exposition. Ces mécènes vont-ils, en conséquence, réduire un peu plus leur soutien financier aux musées publics ? François Pinault s'est déjà en partie retiré du jeu financier, même s'il prête ses œuvres, comme actuellement au Depoland, à Dunkerque, et en octobre à la Conciergerie, à Paris.

La Fondation Louis Vuitton va s'installer à l'automne 2014, au bois de Boulogne dans un bâtiment spectaculaire signé Frank Gehry. Jean-Paul Claverie, conseiller de Bernard Arnault, se montre rassurant : « Le président de LVMH veut un engagement continu. Ce qui est important, c'est la pérennité de ce mécénat qui fait la popularité du groupe et une partie de sa réussite. Il peut se poursuivre peut-être différemment, à côté de la fondation. »

Guillaume Houzé, qui prépare, lui aussi, le lancement de la Fondation des Galeries Lafayette, est dans le même état d'esprit. « Forcément il y a des arbitrages qui vont être faits. J'ai obtenu de ma famille [propriétaire du groupe] de continuer à accompagner les grandes institutions publiques qui ont peur qu'on les laisse tomber. » A 30 ans passés, l'héritier du fleuron de la distribution, féru d'art contemporain, n'a pas dit son dernier mot : « On aura tout à gagner à maintenir une relation de confiance privé-public : prêter des œuvres, coproduire des expositions, des projets... Ce sera une concurrence saine. »

Le 1er août 2003, Jean-Jacques Aillagon avait mis en place la loi sur le mécénat : déduction fiscale de 60 % pour l'entreprise, contrepartie en nature, etc. Ce qui signifie que l'État perd de l'argent avec le mécénat. Mais dix ans après, l'ancien ministre de la culture maintient sa position : « le mécénat doit venir en plus, il ne faut pas que ce soit un substitut de l'action publique. »

Reste que dans un contexte économique tendu, avec les subventions qui fondent, les coûts qui explosent, la course aux mécènes et leurs diktats, il sera difficile pour les musées de ne pas franchir la ligne jaune.

*Florence Evin, Le Monde, 17 juillet 2013*

## ■ Texte n° 5

Claude Lévi-Strauss affirmait : « il y a bien plus dans l'échange que les choses échangées ». Le mécénat permet un échange social riche entre l'organisation artistique et culturelle et l'entreprise parce qu'il s'inscrit à mon sens dans un paradigme relationnel : c'est fondamentalement une relation.

Il ne s'agit pas d'une transaction, c'est-à-dire d'une opération entre des vendeurs et des acheteurs, mais bien d'une coopération, d'un partenariat dans lequel la création de valeur est partagée. Dans son ouvrage *Les Mondes de l'Art*, le sociologue américain Howard Becker défendait l'idée selon laquelle l'art est une action collective. L'interaction entre les arts, la culture et l'entreprise est croissante aujourd'hui avec plus d'art et de culture dans l'entreprise

et dans le marché, et plus de marchés, d'entreprises et d'esprit d'entreprise dans les arts et dans la culture, comme l'explique très bien Yves Michaud dans son dernier livre *L'Art à l'état gazeux*.

Les anglophones disent « Arts in Business and Business in Arts » et je crois que fondamentalement nous sommes dans cette époque. Doit-on le regretter ? Le mécénat culturel et son développement en France est-il le dernier avatar de la marchandisation de l'art et de la culture, et le dernier avatar de l'esprit du capitalisme selon lequel l'entreprise devrait désormais, en plus de faire du profit, s'inscrire dans la communauté politique et sociale qui l'héberge, et prouver à cette communauté que son action est bénéfique, comme le décrivent beaucoup d'analystes aujourd'hui ? Peut-être, peut-être pas.

À vrai dire la question m'intéresse peu personnellement. Je ne me placerai donc pas ici sur le terrain de l'idéologie mais sur celui du pragmatisme. C'est notre cheval de bataille à nous, modestement, chercheurs en sciences de gestion, le pragmatisme, le « comment fait-on ? ». À d'autres de définir les missions, à nous d'essayer d'expliquer l'ingénierie. En l'occurrence comment fait-on pour que la relation de mécénat soit un succès, tant pour l'organisation culturelle que pour les entreprises ? C'est cette question-là qui m'intéresse. [...]

En fait pour construire cet échange social, la première condition est de dépasser les peurs et les représentations stéréotypées qui les sous-tendent.

Je me suis livrée à un petit exercice : j'ai essayé de lister tout ce que j'entendais dans les discours de part et d'autre, à la fois côté culture et côté entreprise, pour ne pas faire du mécénat, alors qu'on aurait envie d'en faire ou d'en faire plus. Je pars d'un constat que vous connaissez tous : il y a une coexistence méfiante en France entre le monde des arts et de la culture et celui des entreprises, pour des raisons nombreuses : historiques, politiques, sociales, économiques, etc. Quelles sont les peurs ? La première peur, qui est extrêmement récurrente du côté culturel, c'est la peur d'une manipulation des programmations et des choix artistiques. Réponse : la manipulation artistique à des fins promotionnelles pour l'entreprise serait un démenti total de son acte de mécénat, elle n'a rien à y gagner, parce que ce qu'elle cherche à mécéner, c'est la valeur artistique autonome, c'est ce qui donne de la valeur à son acte de mécénat. Pour l'organisation culturelle, il est important de ne pas se focaliser sur ce point : ce n'est jamais à l'organisation culturelle de s'adapter aux pratiques de financement par le mécénat.

Deuxième peur, c'est la peur de l'argent privé, la peur de la marchandisation de la culture, la peur de la distorsion de l'image. Alors on entend : « Ils veulent faire un coup médiatique, ils veulent améliorer leur image, ils veulent acheter notre image... » Réponse : il faut dépasser cette opposition d'un capitalisme rationnel, utilitariste, créateur d'oppression pour la liberté, source de désenchantement, d'inauthenticité, qui entraverait la liberté, face à un art qui, lui, serait sensible, gratuit, sacré, pur et transcendant. C'est le vieux paradigme romantique qui avait tout à fait son intérêt en son temps, qui n'est plus pertinent aujourd'hui. Comme l'explique très bien Eve Chiapello dans ses travaux, le capitalisme et l'Art ont changé. Le capitalisme est très loin de ses origines tayloriennes. Il s'ouvre à d'autres rationalités : les réseaux, l'équipe, la confiance, le projet... L'art connaît une importante transformation socio-économique et son intensité capitaliste est croissante. À partir de là, l'art et l'entreprise restent fondamentalement différents dans leur mission. Il n'est pas question de remettre ça en cause. J'ai coutume de dire que les deux maximisent la valeur, mais ce n'est pas la même valeur. La valeur de l'actionnaire d'un côté, la valeur artistique et culturelle de l'autre, mais

leur intrication dans la société contemporaine est une donnée fondamentale.

Troisième peur qu'on entend très souvent aussi du côté culturel, c'est la peur de la contrainte liée à la relation avec l'entreprise. La peur des contreparties. « Qu'est-ce qu'ils vont nous demander ? Finalement ils n'ont qu'à payer, d'ailleurs ils peuvent payer, donc ils payent et puis après, on n'en parle plus, c'est réglé ». Considérer l'entreprise comme un distributeur automatique de financement, c'est nier la relation, et faire de l'entreprise justement ce qu'on ne veut pas qu'elle soit. C'est dire oui d'une main et non de l'autre, dans une sorte de schizophrénie absurde, parce que les publics de la culture ce sont aussi des consommateurs, des salariés, des chefs d'entreprises, des actionnaires, des artistes.

Quand l'organisation culturelle est prise dans cette peur là - et on peut bien le comprendre -, il faut qu'elle réussisse à changer sa vision de l'entreprise et elle arrive sans doute à le faire quand elle s'implique fortement dans la relation.

La dernière peur de la culture c'est la peur que l'État se désengage. Alors la réponse : tout laisse à croire que ce n'est pas le cas depuis la loi (le ministre vient d'ailleurs de le rappeler), et surtout l'effort de diversification de ses ressources par une institution culturelle sera salué et abondé par le financeur public. Mais, même avec de tels arguments, l'inquiétude demeure...

Le problème réside à mon avis beaucoup moins dans le fait que l'État se désengage que dans celui qu'il ne peut plus assumer seul le financement d'une offre culturelle qui ne cesse de croître et qui, par définition, ne peut réaliser des gains de productivité (c'est la fameuse loi de Baumol et Bowen), donc l'offre culturelle et la demande culturelle explosent partout dans le monde, c'est une caractéristique de notre société post-moderne et c'est tant mieux. Mais pour qu'elle continue à se développer, la culture a besoin de sources de financements supplémentaires. Donc plus de financements privés, c'est avant tout plus de possibilités de développer la culture. En outre il y a beaucoup d'avantages à ne pas avoir un seul « maître ». Comme disait Philippe de Montebello, directeur du Metropolitan Museum of Art à New York, le premier avantage de ne pas avoir qu'un seul maître, c'est d'avoir une liberté d'action.

Maintenant côté entreprises : quelles peurs sont exprimées ?

Première peur : investir à perte, pas de retour dans un domaine structurellement déficitaire où le risque est élevé. On lui a tellement dit à cette entreprise que le mécénat était gratuit, elle qui n'est pas philanthrope, que même quand elle a envie d'y aller, elle hésite. La réponse qu'on peut faire, c'est que tout le monde sait depuis Aristote - puisque c'est Aristote qui l'a dit en premier - que la gratuité n'existe pas, pas dans le monde des entreprises, et même pas dans la société en général sans doute. (On peut se référer à la théorie du « don, contre-don » de Marcel Mauss c'est-à-dire que le don donne toujours lieu à des retours même s'il n'en espère pas, ce qui est en soi une gratification). Donc en d'autres termes, la notion d'intérêt, de stratégies et de marchés ne peut être détachée de la question du don et donc du mécénat. Certes, le mécénat n'a pas de vocation commerciale, contrairement au parrainage, mais malgré tout il participe largement à la reconnaissance de l'entreprise en tant qu'entité institutionnelle et sociale, on l'a dit plusieurs fois ce matin, et fait partie intégrante de sa stratégie.

Deuxième peur pour l'entreprise : la peur d'investir dans un domaine marqué, dans la tradition française jacobine, par la mainmise de l'État en France. Mais oser affirmer ses choix culturels, soutenir là où l'État ne va pas, ne peut pas ou ne veut pas, aider à la démocratisation de la culture ; c'est être acteur d'une communauté citoyenne. La loi Aillagon vise à légitimer le rôle de l'entreprise comme investisseur culturel, il faut donc que l'entreprise prenne ce rôle.

L'intérêt général peut aussi être servi par les intérêts privés. Il n'y a pas de contradictions. Autre peur, qui en découle en quelque sorte pour l'entreprise, peur de toutes les contraintes. L'entreprise n'aime pas les contraintes notamment publiques ou normatives... Mais l'artiste non plus ! Alors rester libre toujours dans ses choix encore une fois mais éviter, à mon avis, ce que j'appelle les prescripteurs de valeurs artistiques et culturelles, publics ou privés, qui vous diraient ce qu'il faut soutenir ou non, les projets qui seraient mécénables, ceux qui le seraient pas. Il faut construire, je pense, sa stratégie librement. Cela permet de soutenir l'image d'une entreprise innovante. Cela permet d'être dans une stratégie de différenciation, voire de rupture, pour créer du sens parce que ce qui nous intéresse dans cet échange, c'est vraiment de créer du sens. Même si encore une fois, ça n'empêche pas d'être dans une stratégie de partenariat avec l'État, qui elle aussi va créer du sens mais qui va être bien réfléchi comme telle.

*Anne Gombault, Professeur à Bordeaux École de Management,  
Responsable de la Chaire Arts, Culture et Management en Europe  
Actes du colloque « Mécénat et Management : une rencontre insolite »,  
École du Louvre, Paris, 2005*

## ■ Texte n°6

### **Le mécénat d'entreprise déserte la culture**

Les chiffres sont passés inaperçus, pourtant ils sont terribles : selon une enquête réalisée par l'institut CSA pour l'Admical (Association pour le développement du mécénat industriel et commercial), le mécénat de la culture est passé de 975 millions d'euros à 380 millions d'euros de 2008 à 2010, accusant une perte de 595 millions d'euros, soit 63 %.

Certes, le mécénat lui-même a baissé de 2,5 milliards d'euros à 2 milliards d'euros (moins 20 %) lors même que le nombre d'entreprises mécènes augmentait de 17 %. Mais la culture ne représente plus que 19 % du budget global et se situe désormais en troisième position derrière le trio « social, éducation, santé » (36 % du budget, soit 720 millions d'euros) et le sport, lequel, en progressant de 26 %, prend la seconde place en termes d'engagement.

Pour le président de l'Admical, Olivier Tcherniak, les dés en sont jetés : « Le mécénat culturel est en train de mourir, ou du moins, de se transformer radicalement. » La crise ? Elle ne serait que la partie immergée d'un iceberg en train de fondre. Le mécénat, en effet, à l'image de notre société avide de profits à court terme, a progressivement dérivé vers la communication. Laquelle s'est ralliée naturellement aux grandes institutions culturelles. « Plutôt que de financer quinze petites structures, on préfère investir dans un grand projet plus visible », constate Olivier Tcherniak.

Aider les gros, donc, ou alors les très faibles, qui n'ont aucun accès à la culture. C'est là l'autre facteur important : le glissement du mécénat vers la responsabilité sociale est désormais un fait établi. « Les grands patrons doivent rendre des comptes à leurs actionnaires et à leurs salariés, affirme Olivier Tcherniak. Faire du social, de l'humanitaire ou de l'environnemental est devenu plus facile. »

La faute à la fameuse RSE (responsabilité sociale des entreprises, code de bonne conduite

à base d'éthique responsable et d'utilité publique), qui, en rapport avec les compétences et l'objet social de l'entreprise, exclut a priori la culture. Cette obligation favorise ce que l'on a nommé le « mécénat croisé » : un programme culturel ne sera soutenu que s'il appuie lui-même des actions sociales (insertion, actions éducatives, accessibilité des publics).

« Le discours auquel sont sensibles les entreprises aujourd'hui ne passe plus par la beauté de l'art mais par la culture comme facteur d'équilibre de la société », note Christophe Monin, responsable du département de fundraising au Musée du Louvre. Jean-Yves Kaced, directeur du développement à l'Opéra de Paris, confirme : « Il est plus facile de trouver des fonds pour notre programme pédagogique « Dix mois d'école et d'opéra » que pour une création. » Quant au Centre Pompidou, c'est son responsable RSE qui a attiré le mécénat de compétence de Logica au prétexte qu'offrant la plus belle collection d'art contemporain à des personnes économiquement faibles, il remplissait une mission de service public. « Ce n'est pourtant pas aux entreprises de faire la politique culturelle d'un pays ! », s'emporte Martine Tridde-Mazloum, directrice de la Fondation BNP Paribas.

Pointé par tous, le désengagement de l'État pèse lourd. « Le mécénat est très clairement lié à l'affirmation d'une politique culturelle forte, renchérit Mme Tridde-Mazloum. Or le désengagement des pouvoirs publics et le manque de grands projets culturels découragent les entreprises. »

Le président du Château de Versailles, Jean-Jacques Aillagon, insiste : « Bien que le mécénat (20 millions d'euros) constitue un sixième de notre budget, je le considère comme un plus dédié aux opérations exceptionnelles. » Et d'affirmer posément que sans les fonds du Qatar Museums Authority, il se serait « passé de l'exposition Murakami ».

Tandis que les grosses structures voyaient leur mécénat se stabiliser, voire augmenter, la situation est devenue plus critique pour les plus fragiles, notamment le spectacle vivant. Le Festival d'Avignon a perdu son principal soutien, Dexia, qu'il est finalement parvenu à remplacer (Fondation Crédit coopératif). Le Festival d'automne ne doit ses bons résultats qu'à l'engagement massif de la Fondation Bergé-Saint Laurent. Quant au Théâtre de l'Athénée, entre 2009 et 2010, le nombre de spectacles soutenus est passé de 1 à 0...

La concurrence n'a jamais été aussi rude : ces dix dernières années ont vu les banques et compagnies d'assurances fusionner, réduisant d'autant les guichets, alors même que la recherche et l'enseignement supérieur partaient à leur tour en croisade. « Depuis trois, quatre ans, le nombre de demandes a explosé de 30 %, confie Martine Tridde-Mazloum. Nous recevons en moyenne 4 000 dossiers par an, dont deux ou trois seulement sont affectés. »

A la Fondation Orange, la chargée des projets culturels, Marie-Sophie Calot de Lardemelle, prévient : « Il faut que la culture réfléchisse. Le mécénat est en train de muter. On fait moins de projets mais à plus long terme. Du coup, on demande aux artistes une implication dans l'entreprise qui dépasse la contrepartie du logo et des places de concerts. Nous ne sommes plus de simples bailleurs de fonds. »

Quelques facteurs encourageants demeurent. Interrogées, 70 % des entreprises déclarent vouloir maintenir sinon développer leur mécénat. Les PME et PMI s'impliquent dans le mécénat de proximité. Et le mécénat individuel émerge. Le directeur général du Festival d'Aix-en-Provence, Bernard Focroulle, constate qu'il « est passé de 200 000 à 500 000 euros entre 2006 et 2011 ». Au Louvre, Les Trois Grâces de Cranach ont affolé le mécène de la rue : « Sur le 1,5 million d'euros de souscriptions, 1,2 million est venu de donateurs individuels », s'enthousiasme Christophe Monin.

Faible consolation. Entre la raréfaction des flux financiers et les exigences accrues des entreprises, la situation se dégrade. L'humour noir de Martine Tridde-Mazloum pourrait bien devenir réalité : « Je dis parfois aux artistes que la chance qu'ils vont avoir à devenir des précaires, c'est qu'on va bientôt pouvoir les aider au titre de la solidarité ! »

Marie-Aude Roux, *Le Monde*, 24 mars 2011

## ■ Texte n° 7

### Les nouvelles formes de mécénat culturel

#### Un recul à relativiser

Les chiffres de l'enquête de l'ADMICAL comme ceux du ministère de la culture convergent pour indiquer une baisse du mécénat culturel, dans des proportions certes différentes, mais la tendance générale à la baisse peut être admise.

La mission a toutefois le sentiment qu'il convient sans doute de relativiser l'ampleur de cette désaffection. Le mécénat culturel souffre, comme les autres formes du mécénat, des effets de la crise économique que nous traversons. Or, d'après l'enquête de l'ADMICAL, pour 55 % des entreprises ne faisant pas de mécénat, l'obstacle principal est le manque de moyens financiers.

En outre, il ressort de toutes les auditions que le mécénat culturel devient plus difficile à « assumer » pour les entreprises, dans un contexte de crise : la culture est perçue comme un luxe, auquel il serait presque indécent de se consacrer, d'où le développement relativement plus important du mécénat social ou environnemental. M. Karim Maatoug, responsable Stratégie et mécénat à l'Académie de France à Rome, a ainsi décrit devant la mission la gêne des entreprises sollicitées par la Villa Médicis : elles étaient prêtes à s'investir, mais ne souhaitaient pas que cela apparût trop publiquement. Comme l'a indiqué M. Jean-Paul Cluzel, président de l'établissement public Réunion des musées nationaux-Grand Palais, les entreprises se montrent très soucieuses de « labelliser » leur action comme une action sociale.

Ce malaise peut en partie expliquer les résultats de l'enquête ADMICAL : ces résultats reposent sur une base déclarative. Les 749 entreprises sollicitées dans le cadre de l'enquête quantitative ont pu classer leurs opérations dans d'autres domaines que celui du mécénat culturel, notamment dans le domaine du mécénat social.

Ce biais méthodologique traduit également une évolution importante du mécénat avec l'émergence d'un mécénat « croisé », qui associe à un mécénat culturel « traditionnel » en faveur du patrimoine ou de la création des actions de démocratisation culturelle destinées notamment à favoriser l'accès à la culture des publics qui en sont éloignés.

L'ensemble des plaquettes élaborées par les institutions culturelles à destination de mécènes potentiels illustre cette évolution : la quasi-totalité évoque non seulement l'apport du mécénat aux projets de l'institution, mais aussi le soutien à l'accès de tous les publics à ces projets.

Cette impression est confortée par les chiffres de l'ADMICAL, qui montrent que 22 % des entreprises ont apporté leurs concours à la fois dans les domaines du sport et de la culture et 15 % dans les domaines de la culture et du social.



On peut regretter cette évolution au motif qu'il ne s'agirait plus de mécénat culturel « pur ». Ce n'est pas le cas de la mission, qui estime que la démocratisation de l'accès à la culture est un objectif à part entière et pleinement légitime de la politique culturelle. Le mécénat en faveur de l'opération « Dix mois d'école et d'opéra », qui initie sur deux ans des élèves de classes situées en zone d'éducation prioritaire à l'ensemble des métiers de l'opéra, leur offre des places aux représentations et aux répétitions, comprend des ateliers de pratique artistique à l'Opéra national de Paris, qui se concrétisent par un spectacle, constitue, de notre point de vue et sans discussion, du mécénat culturel. Il en va de même des actions entreprises par le Théâtre de la Colline, qui développent des formations à l'écriture théâtrale dans le XX<sup>e</sup> arrondissement de Paris, qui est un arrondissement populaire.

Au demeurant, et comme l'a souligné M. Jean-Paul Cluzel, président de l'établissement public Réunion des musées nationaux-Grand Palais, ce mécénat en faveur de la démocratisation culturelle peut constituer une porte d'entrée vers le mécénat culturel « pur ».

On peut également relativiser la baisse du mécénat culturel au regard des sommes collectées par les grandes institutions : ainsi, en 2009, dans un contexte de baisse générale des sommes collectées au titre du mécénat par les opérateurs du ministère de la culture, certains grands musées ont enregistré une hausse de leur collecte, comme par exemple le musée du Louvre ou le musée d'Orsay.

Enfin, l'enquête d'ADMICAL ne retrace pas le mécénat des particuliers et le mécénat étranger, qui se développent.

Ainsi, l'augmentation des sommes collectées au titre du mécénat chez les opérateurs du ministère de la culture, constatée entre les premiers trimestres 2009 et 2010, est due à une hausse des montants en provenance des particuliers et du mécénat étranger, et notamment à d'importants legs au Louvre, au Musée des arts décoratifs et à la Réunion des musées nationaux.

*Rapport d'information de la commission des affaires culturelles  
et de l'éducation sur « les nouvelles formes de mécénat culturel »,  
présenté par Michel Herbillon à l'Assemblée nationale le 15 février 2012*

---

**CORRIGÉ**

---

**Dans quelle mesure le mécénat culturel d'entreprise sert-il à la fois les intérêts de la culture et ceux de l'entreprise ?**

Promulguée en 2003 sous l'impulsion du ministre de la Culture de l'époque, Jean-Jacques Aillagon, la loi sur le mécénat avait mis en place un dispositif fiscal très incitatif qui s'était traduit par une forte augmentation des sommes allouées par les entreprises au mécénat, en particulier dans le secteur de l'art et de la culture. Une dizaine d'années plus tard, alors que le ministère des finances envisage de réduire l'avantage fiscal institué par la loi Aillagon, le mécénat culturel semble en crise : faire des dons pour financer des programmes culturels n'apparaît plus comme une priorité aux entreprises, qui suscitent réciproquement de la méfiance chez certains acteurs du monde culturel. Dans quelle mesure le mécénat culturel sert-il alors à la fois les intérêts de la culture et ceux de l'entreprise ? Si le mécénat culturel se conçoit comme un échange qui profite aussi bien à la culture qu'à l'entreprise, son utilité est aujourd'hui remise en cause par la crise qu'il traverse. Pour garantir une relation équilibrée entre la culture et l'entreprise, le mécénat culturel doit se réinventer.

En tant que relation d'échange, le mécénat culturel est conçu pour profiter également aux entreprises qui en sont à l'origine et aux organisations culturelles qui en bénéficient.

Le mécénat d'entreprise est d'abord devenu une source de financement essentielle pour le secteur culturel. Comme le rappelle Johan Popelard, historien de l'art, dans un article pour *Le Monde diplomatique*, le mécénat est encouragé depuis les années 1980 par l'Etat, qui y voit une source de financement alternative pour la culture, en complément des politiques publiques. La loi Aillagon sur le mécénat a largement bénéficié, financièrement, aux grandes institutions culturelles : ainsi le Louvre a presque vu tripler ses ressources financières issues du mécénat entre 2006 et 2009. Le rapport de la commission parlementaire sur les nouvelles formes de mécénat culturel nous informe qu'aujourd'hui encore, dans un contexte de crise, les grandes institutions culturelles telles que le Louvre ou le Musée d'Orsay voient augmenter les dons qui leur sont faits par les entreprises.

Le mécénat culturel profite aussi aux entreprises qui le pratiquent. Dans sa pétition de 2012 en faveur du mécénat, Olivier Tcherniak, président d'Admical, une association de défense et de promotion du mécénat, invite les entreprises à faire l'expérience du partage et de la générosité : le mécénat serait un antidote au repli sur soi observé en temps de crise. Johan Popelard reprend ironiquement ces déclarations vertueuses pour souligner les intérêts plus tangibles que trouvent les entreprises à pratiquer le mécénat : au-delà des avantages institués par la loi de 2003, qui permet aux entreprises mécènes de défiscaliser leurs dons à hauteur de 60% et de bénéficier d'avantages en nature qui font du mécénat un outil de communication, les entreprises voient surtout dans le mécénat un moyen de donner un sens à leur action et de s'ennoblir au contact de la culture.

S'il semble conçu pour bénéficier à la fois à la culture et aux entreprises, le mécénat culturel voit pourtant son utilité remise en cause par la crise qu'il traverse aujourd'hui.

Ce sont d'abord les entreprises qui ne semblent pas sûres de trouver leur compte dans les actions de mécénat culturel. Cette méfiance s'est récemment traduite, comme nous l'apprend un article de Marie-Aude Roux dans *Le Monde*, par une baisse spectaculaire des sommes allouées au mécénat culturel, qui a diminué de 63% entre 2008 et 2010. La culture n'est plus désormais que le troisième poste de mécénat, derrière le social et le sport. En réponse à la pétition lancée par Olivier Tcherniak, Sylvère Piquet et Jean-Michel Tobelem affirment que cette baisse régulière vient du fait que les entreprises ne sont pas encore convaincues de la réelle capacité du mécénat à servir l'image de marque de l'entreprise, à fédérer ses salariés et à renforcer son implantation territoriale. À cette crainte d'un faible retour sur investissement, s'ajoute selon Anne Gombault, professeur de gestion spécialiste du management culturel, la peur des contraintes qu'engendrerait le mécénat culturel, dans un secteur traditionnellement marqué par l'emprise de l'Etat.

Les institutions culturelles, quant à elles, craignent de voir leur action dévoyée par le mécénat d'entreprise. Anne Gombault énumère dans sa conférence les peurs relatives au mécénat d'entreprise, du côté de la culture. Les organisations culturelles ont peur d'être utilisées à des fins mercantiles par les entreprises qui se serviraient d'elles pour améliorer leur image de marque, tout en tirant du mécénat des contreparties exorbitantes. Elles craignent aussi que le développement du mécénat culturel aille de pair avec un retrait de l'Etat qui se défausserait sur les entreprises de son rôle actif dans le financement de la culture. Mais surtout, elles ont peur de perdre leur indépendance artistique. C'est ce que confirme l'article de Florence Evin dans *Le Monde*, qui souligne que des institutions comme le Louvre, le musée du Quai Branly ou le Centre Pompidou sont farouchement attachées à l'indépendance de leur choix artistiques, réservés aux conservateurs «maison», à l'exclusion des entreprises mécènes.

Pour garantir une relation équilibrée entre l'entreprise et l'institution culturelle, le mécénat culturel doit donc se réinventer.

Une première tendance de fond, dans la transformation actuelle du mécénat culturel, est l'implication croissante du mécène dans l'action culturelle qu'il contribue à financer. Les deux articles du *Monde* observent que les entreprises sont de plus en plus exigeantes et veulent être partie prenante dans les programmes artistiques et culturels, bien au-delà de leur apport financier. Florence Evin retrace ainsi le véritable partenariat artistique qui s'est noué entre Hermès et le Palais de Tokyo, plus ouvert que la plupart des grands musées à la participation de l'entreprise mécène au projet artistique. Cette tendance est néanmoins démentie par Anne Gombault, qui pense que l'entreprise a tout intérêt à rester extérieure aux choix artistiques de l'institution culturelle, dont l'indépendance donnerait toute sa valeur au mécénat. Johan Popelard, quant à lui, déplore l'émergence d'une esthétique spectaculaire, monumentale et ludique, celle des Lille 3000 et autres Monumenta, qui serait liée à cette collusion entre le monde de l'art et celui de l'entreprise.

Une autre tendance d'avenir pour le mécénat culturel est celle du «mécénat croisé», qui permet de concilier le souci de responsabilité sociale des entreprises et l'action culturelle. Marie-Aude Roux explique en effet que si les entreprises ont semblé délaisser le champ du mécénat culturel, c'est parce qu'elles privilégient désormais les actions relevant de leur responsabilité sociale. Le mécénat croisé est celui qui se porte sur des projets culturels à vocation sociale. Ainsi, les entreprises préféreront contribuer au financement de programmes éducatifs, ou de projets favorisant l'accès des publics défavorisés à la culture, plutôt que de

financer une création artistique détachée de toute utilité sociale. La commission parlementaire à l'origine du rapport sur les nouvelles formes de mécénat culturel se félicite de l'émergence de ce mécénat croisé, qui fait pleinement partie, selon elle, du mécénat culturel, et participe à la démocratisation de la culture qui reste l'un des objectifs majeurs de l'action culturelle.

Ainsi, l'évolution actuelle du mécénat culturel semble servir les intérêts de l'entreprise, dont l'action prend tout son sens avec l'implication croissante dont elle fait preuve auprès de ses partenaires culturels. Cette évolution semble aussi conforme à l'intérêt général, dans la mesure où elle contribue à la démocratisation de la culture. Mais la transformation du mécénat culturel justifie aussi les craintes de certains acteurs du monde culturel, qui risquent de voir leur autonomie remise en cause et, surtout, la culture réduite à n'être plus considérée qu'en fonction de son utilité sociale.

---

## RAPPORT

---

Pour sa deuxième édition, l'épreuve d'analyse de textes comparés a fait l'objet d'une refonte dont la teneur était exposée dans la consigne figurant en tête du sujet. Les deux principales modifications étaient les suivantes :

- disparition de la contrainte de décompte des mots : il est désormais inutile de compter le nombre de mots du devoir et de l'indiquer à la fin de la copie. Une contrainte subsiste néanmoins quant au format de l'analyse de textes comparés, qui ne devrait pas excéder la taille d'une copie d'examen, soit un peu plus de trois pages, tout dépassement ne pouvant se justifier que par une qualité exceptionnelle.

- disparition de la «question-pilote» qui figurait au-dessus des textes du dossier documentaire lors de la première édition de l'épreuve : c'est désormais au candidat qu'il revient d'identifier la problématique sous-jacente au dossier, et à laquelle devra répondre son analyse de textes comparés. Il est demandé au candidat de formuler cette problématique dans un titre prenant la forme d'une question et figurant au début de son devoir.

Pour le reste, les fondamentaux de l'épreuve demeurent inchangés : il s'agit toujours de lire un ensemble de textes de natures variées, portant sur un thème de société, en lien notamment avec le monde de l'entreprise et du travail, et de les comparer pour restituer les éléments d'une synthèse rendant compte de l'ensemble du dossier de façon structurée et progressive.

Parmi les motifs de satisfaction relevés par le jury, figure d'abord le respect de la contrainte de format : les devoirs excédant la taille d'une copie d'examen furent très rares, de l'ordre de 2% des candidats.

Les textes ont été bien compris dans l'ensemble. Le dossier ne comportait pas de difficulté majeure, et si la thématique du mécénat culturel était manifestement étrangère à la plupart des candidats, cette méconnaissance du sujet n'a pas été un obstacle à sa compréhension.

Bien sûr, on aurait souhaité plus de finesse dans la restitution des nuances du dossier. Les réserves des auteurs du texte 2 n'ont pas toujours été comprises, de même que l'ironie de Johan Popelard, auteur du texte 3. Les candidats n'ont pas tous perçu la distinction entre mécénat et philanthropie, ou entre mécénat public et mécénat privé. Mais les contresens ont été évités.

La consigne de neutralité a bien été respectée, les candidats s'abstenant à juste titre de prendre position ou d'ajouter des éléments personnels, extérieurs au dossier.

Parmi les défauts relevés par les correcteurs, il faut d'abord dire un mot du sort réservé par les candidats au titre qu'ils étaient censés donner à leur étude. Celui-ci a été purement et simplement oublié dans un nombre non négligeable de copies, qui ont été lourdement pénalisées par cet oubli. Et quand le titre était présent, il était rarement satisfaisant. Rappelons que le titre devait prendre la forme d'une question, et opérer un double cadrage : cadrage thématique (de quoi est-il question dans le dossier ?), et cadrage problématique (quel est le problème sous-jacent au dossier ?). Certains candidats ont proposé un titre témoignant de leur incapacité à identifier correctement le thème du dossier : *\* Le capitalisme est-il moral ?* De tels titres, dans lesquels ne figurait même pas la notion de mécénat, discréditaient évidemment leurs auteurs. D'autres ont cru, à tort, pouvoir faire l'économie de la forme interrogative,

et se sont contentés de donner comme titre à leur devoir un groupe nominal (*\* L'avenir du mécénat*), échouant ainsi à mettre en évidence un problème. Quand la forme interrogative était respectée, la question-titre a souvent été l'occasion pour les candidats de prouver qu'ils ne maîtrisaient pas les règles de l'interrogation directe (inversion sujet-verbe, pronom de rappel, encadrement du t euphonique par des tirets...) Certains titres manquent de cohésion, et présentent en fait deux problèmes, que le candidat n'est pas parvenu à unifier : *\* Quel est l'avenir du mécénat, et peut-il nous sauver de la crise ?* Mentionnons encore les titres prenant la forme d'une question qui ne pose pas problème, mais appelle une réponse évidente : *\* Le mécénat est-il une source de financement alternative pour la culture ?* A l'inverse, les meilleurs candidats ont su formuler un titre rendant compte de façon simple et efficace du problème à l'œuvre dans le dossier documentaire : *Dans quelle mesure le mécénat d'entreprise sert-il les intérêts de la culture en période de crise ?*

La composition du devoir mérite aussi quelques observations. Nombreux sont les candidats qui se sont contentés de juxtaposer les analyses, échouant à les confronter et à les intégrer à une réflexion structurée et dynamique. Cette juxtaposition de résumés se traduit souvent par une fragmentation du devoir en un nombre excessif de paragraphes, commençant tous par une référence à l'un des documents du dossier, plutôt que par la formulation d'une idée directrice qui pourrait en faire comprendre l'unité. Parfois, à l'inverse, on observe des analyses juxtaposées au sein de très longs paragraphes « fourre-tout », dépourvus de cohérence. Les candidats seraient bien avisés de structurer leur devoir en un nombre raisonnable de paragraphes, faisant apparaître la décomposition du développement en deux ou trois parties, elles-mêmes composées de plusieurs sous-parties au sein desquelles sont confrontés plusieurs documents du dossier.

Les candidats sont invités à éviter le plan apparent, avec numérotation et titrage des parties, et à privilégier la rédaction intégrale du développement, tout en faisant apparaître clairement le mouvement de leur étude par la formulation soignée des idées directrices figurant au début des parties et des sous-parties.

Plusieurs types de plans étaient possibles, tant qu'ils permettaient de restituer les éléments essentiels du dossier et de confronter efficacement les points de vue qui s'y exprimaient. Le jury n'a pas le fétichisme du chiffre 3, et les plans en deux parties étaient parfaitement admis, à condition qu'ils ne se réduisent pas à un diptyque renvoyant dos à dos deux positions incompatibles et jugées également acceptables ou également irrecevables. Il s'agissait en effet de ménager une progression entre plusieurs idées complémentaires, et non contradictoires. Ainsi, l'opportunité que représente le mécénat pour le financement de la culture pouvait être opposée aux dérives réelles ou supposées du mécénat d'entreprise, sans pour autant que la deuxième partie n'entre en contradiction avec ce qui a été dit dans la première.

La dimension polémique du dossier a souvent été occultée, alors qu'il revient aux candidats de mettre en scène le débat qui anime les auteurs des textes rassemblés dans le dossier, et qui se manifestait assez clairement ici par la juxtaposition de la pétition d'Olivier Tcherniak (texte 1) avec une réponse à cet appel (texte 2) où s'exprimait un certain nombre de réserves et de réticences.

Certains candidats, fort heureusement très rares, se sont appropriés les idées du dossier sans jamais faire explicitement référence aux documents dont elles étaient tirées. Cette erreur disqualifie les candidats qui la commettent, puisqu'on ne saurait produire une « analyse de textes comparés » sans faire une mention explicite des sources documentaires.

Cette mention des documents, lorsqu'elle était présente, était souvent maladroite. Alors que les candidats étaient invités à faire référence à chaque document par une formule synthétique rendant compte de sa nature, certains candidats se sont contentés de mentionner le numéro du document entre parenthèses (\**texte 1*, \**doc. 1*). D'autres, incapables de choisir les éléments pertinents du péritexte, se sont encombrés de longues formules alourdissant considérablement leur devoir (\**la pétition diffusée le 13 juin 2012 sur le site Le Cercle Les Echos. fr par Olivier Tcherniak, Président d'Admical, intitulée «Contre les effets de la crise : sauvons le mécénat!»*). Invitons les candidats à privilégier des formules précises et synthétiques, témoignant de leur compréhension du texte concerné : *la pétition lancée en 2012 par Olivier Tcherniak, président de l'association Admical, pour protester contre un projet de réduction des avantages fiscaux liés au mécénat*.

Quant à la restitution des idées des documents, il faut rappeler que l'analyse de textes comparés est notamment un exercice de reformulation, et qu'on ne saurait se contenter, comme l'ont fait trop de candidats, de citer les phrases-clés de chaque texte, avec ou sans guillemets. Ces montages de citations, avouées ou déguisées, ont été perçus comme l'aveu d'une incapacité à comprendre le sens des textes et à en rendre compte dans un discours personnel.

De nombreuses copies sont restées inachevées. La gestion du temps est un enjeu crucial pour la réussite de cette épreuve, et nous ne saurions trop recommander aux candidats de limiter le temps consacré à la lecture et à l'analyse des documents, pour réserver un temps suffisant à la composition et à la rédaction de leur synthèse.

Lorsque la copie était dotée d'une conclusion, celle-ci s'achevait souvent par une « ouverture » très maladroite. Rappelons que « l'ouverture » est tout à fait superflue, et que la conclusion est essentiellement un bilan, formulant une réponse synthétique à la question formulée dans le titre et explicitée dans l'introduction.

Il faut enfin dire un mot du niveau d'expression observé dans les copies, pour inciter les candidats à apporter plus d'attention et de soin à leur rédaction. Plus de la moitié des candidats ont été pénalisés, parfois lourdement, à cause des fautes de langue qui se multipliaient dans leur devoir. Les copies, bien souvent, ne sont pas relues, ce qui se traduit par une accumulation de fautes d'orthographe, de grammaire et de syntaxe, extrêmement préjudiciable aux candidats. Pour n'en citer qu'un exemple, on regrette que le mot « mécénat » et ses dérivés, si souvent répétés dans le dossier – et par conséquent dans la synthèse ! – aient fait l'objet de tant de fautes d'orthographe.

Les candidats ne doivent pas oublier que la réussite est aussi affaire de présentation et d'écriture : les copies brouillonnes, mal écrites, raturées, partent avec un handicap qu'il est parfois difficile de rattraper.