



Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) 59



Association « la Compagnie du Tire laine »

Note de cadrage
Modèle économique



Constats :

L'association atteint un bon niveau de vente en volume (prestations artistiques diversifiées) : 510K€ de CA en 2014 ; en moyenne 25% pris pour fonctionnement de la structure. 70% du budget.

Les subventions représentent, en 2014, 205K€, soit env. 28% du budget.

La fonction « école de musique » repose sur du bénévolat.

Les fonctions « assistante de direction » / « chargée de production » et « développement de projet » sont à consolider.

L'association embauche, à l'année, 80 intermittents pour 18082h, soit 226h / intermittent (soit quasi 50% de leur volume horaire minimum annuel pour accéder au statut) et 3 permanents dont 2 CDI et 1 CDD.

Quelques intermittents sont quasi permanents de la Compagnie, notamment les 2 chargés de diffusion, l'administratrice et les principaux musiciens, dont le Directeur artistique.

Ainsi, certains des statuts des salariés posent un problème de cohérence avec les fonctions réelles exercées : problématique de la « permittance ». Réflexion à mener sur la pérennisation de certaines fonctions clefs : Direction administrative (actuellement intermittente), et Direction générale et artistique, (idem). Obligation de renforcer les moyens dédiés à la gestion / administration / direction.

Pas de fonction de régie / gestion du lieu : poste à créer ; indispensable si la vie du lieu se développe.

Un poste de secrétariat est à créer.

Concernant la communication (secteur clef, à renforcer), et actuellement : 1 permanent + prestations externes.

Conclusion : en l'état, il est impossible de financer l'équipe « idéale » et de résoudre la problématique de la « permittance ». Nous avons donc réfléchi à des scénarii d'évolution permettant de tendre progressivement (à 3 ou 5 ans) vers cet « idéal ».

Scénario d'évolution :

Besoins estimés pour consolider les fonctions clefs : 4 postes (équipe de direction + administration) + augmentation assistante / chargée de prod., soit, en plus de la masse salariale actuelle :

45K€ (direction générale) + 40K€ (administration) + 35K€ (régisseur) + 25K€ (secrétariat) + 10K€ (augmentation) = 155K€ / an mais actuellement une part est déjà mobilisée via le budget intermittence (15K€ + 18K€, soit 43 K€ pour Catherine et Benoit) ; reste donc 112K€ à trouver pour envisager une consolidation de l'équipe de direction/ administration.

Estimation de la masse salariale « idéale » :

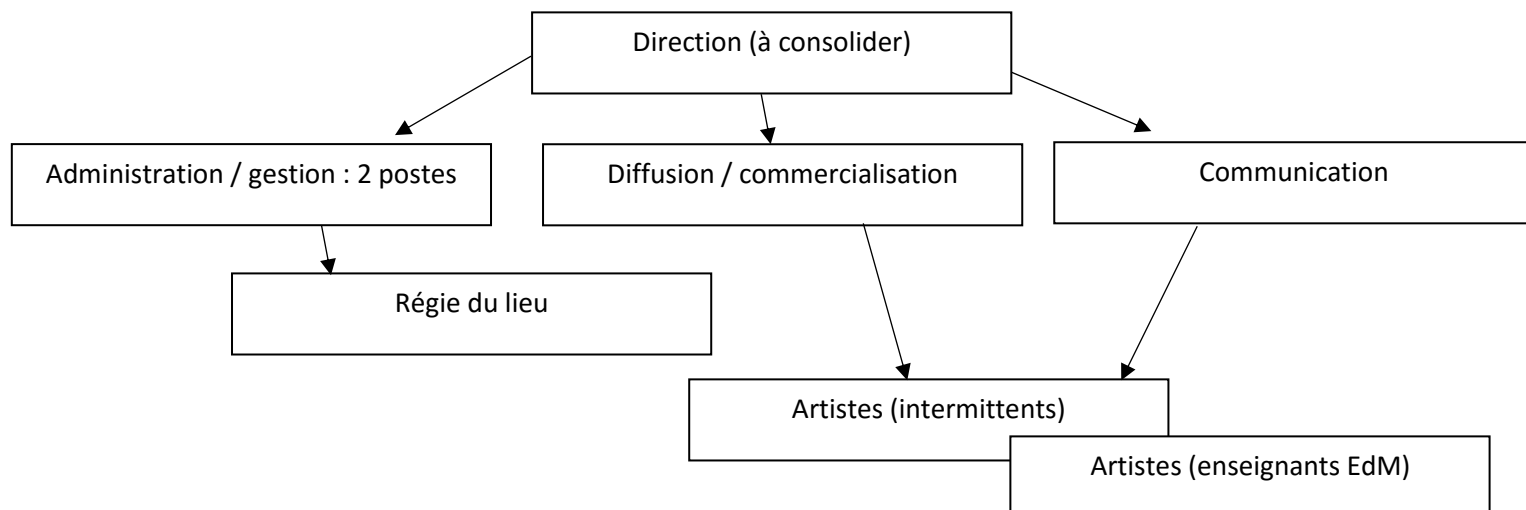
Postes	Coût de poste en K€ / an
Direction Générale	45
Administratrice	40
Chargée de production	35
Chargés de diffusion (2.5 ETP)	87
Chargé de communication	35
Régisseur	35
Secrétariat	25
	302 K€

Actuellement environ 100K€ de marge affectée à l'équipe sur CA prestation + 43 K€ (via intermittence). A cela s'ajoute les aides au poste (CAE...) et une partie des subventions (estimation : 80K€ affecté au fonctionnement général, le reste, soit 125K€ affectés aux actions).

Attention les permanents ne peuvent pas cumuler avec l'intermittence !

Ainsi un partenariat à développer avec Ville de Lille et le Conservatoire de Lille pour développer l'école de musique. Les statuts des musiciens intervenants dans l'école de musique : CDI ou CDD à l'heure enseignement.

Organigramme prévisionnel :



Pistes de réflexion :

Augmentation du volume du CA possible, des marges ? Pas trop.

Obligation de doubler le CA actuel pour atteindre l'équilibre (seuil de rentabilité), (1 M € env.) à marge identique et sans subvention supplémentaire. Impossible sans renforcer l'équipe et sans évolution du marché (marges très difficiles à augmenter).

Possibilité néanmoins de développer le CA via gains de productivité ou meilleure commercialisation.

Evolution statutaire à envisager (2018/2020)

Reconnaissance du lieu par Ville de Lille et/ou la MEL / renforcement du partenariat :

- ➔ Financement des investissements nécessaires pour permettre un développement des activités
- ➔ Prise en charge du volet « école de musique ».

Nouvelles activités :

Synthèse :

- ➔ Augmentation CA et/ou de la subvention de fonctionnement (poste régisseur) : objectif 40K€ supplémentaire
- ➔ Nouvelles activités (liées au lieu ou aux nouveaux partenariats) : 40K€, en marge (événementiel, café associatif, actions locales...)
- ➔ EdM : 40K€ (salaires professeurs)

Total de 120K€ de marge supplémentaire permettant de réorganiser l'équipe et de tendre vers un fonctionnement optimum.

Attention délais de mise en œuvre / ne pas casser l'équilibre actuel !

La clef de voute de l'évolution : le lieu et le partenariat avec la ville de Lille et ou MEL.

Calendrier :

2017 : redéfinir un projet pour négocier avec la ville de Lille

2018 : travaux et début de reconnaissance EdM :

2019 : lancement nouveau projet.