

## Réseau des Cafés Culturels Associatifs

9, rue Sous les Augustins

63000 Clermont-Ferrand

04 73 31 50 45

[resocafeassociatif@gmail.com](mailto:resocafeassociatif@gmail.com)

[www.resocafeasso.fr](http://www.resocafeasso.fr)

# *Quels « modèles » de création et de fonctionnement des cafés associatifs?*

Etude menée depuis 2014

Le Réseau des Cafés Culturels Associatifs a mené une étude sur le « modèle économique » par un questionnaire envoyé aux cafés adhérents du Réseau, puis l'analyse des 19 réponses, enfin le débat et les réactions en ateliers et réunions plénières lors des rencontres tri-annuelles du Réseau à Brioude, Faux la Montagne, Clermont-Ferrand, Uzerche, Saint-Malo, Marseille, Aix en Provence, Cluny, Caen. Ce sont ainsi 59 cafés associatifs qui ont participé à un moment ou un autre à cette étude, montrant des points communs et des particularités de création et de fonctionnement des cafés associatifs.

Ces cafés existent dans toutes les régions françaises à l'exception de la Corse.

Des précautions doivent être prises pour la lecture de ces pages car les cafés associatifs évoluent rapidement, ils s'en créent de nouveaux en permanence, et leur environnement se modifie lui aussi rapidement. Or les cafés associatifs s'adaptent en permanence.

Le premier enseignement de notre étude est de montrer que les équipes en place sont centrées sur le fonctionnement du café associatif (ouverture du lieu, accueil, service, stocks, sécurité, entretien, hygiène, activités culturelles, animation et formation des bénévoles) et peinent à dégager du temps pour l'administratif, le suivi et le contrôle financier –à l'exception des cafés les plus anciens-, les relations aux institutions locales, la réflexion sur le projet. Nous repérons ainsi une spécificité associative qui s'ancre dans l'énergie débordante des lieux et des activités, la générosité, l'implication sociale, culturelle et environnementale laissant au second plan les tâches normatives d'administration.

Les informations tirées de ces questionnaires sont réparties en plusieurs chapitres :

- + sur le modèle économique
- + sur le modèle social
- + sur la gouvernance
- + sur la propriété collective
- + sur le rapport artistes / cafés associatifs
- + sur la transmission
- + sur le territoire et les cafés associatifs
- + sur les thématiques

### ***Le rapport à l'engagement***

Bénévole ou salarié, adhérent, administrateur et même usager, chacun s'inscrit dans un engagement sociétal par l'associatif privilégiant le lien social ou l'action culturelle, ou la dimension éducative, le transfert de savoirs, la participation ou la convivialité, l'utilité sociale ou la solidarité, l'écologie ou le développement local, la qualité des produits ou la culture du goût, etc. ou tous ces éléments ensemble. Et chacun, selon ses choix de temps disponible, ses obligations, ses compétences, ses engouements et ses moyens, s'engage dans la dynamique collective au profit de tous.

Ce rapport à l'engagement est un aspect majeur dans toutes les équipes des cafés associatifs (voir les chapitres « gouvernance » et « transmission »).

### ***Le rapport à l'intergénérationnel***

L'une des spécificités des cafés associatifs est de permettre la relation intergénérationnelle, tant bien sûr au niveau des usagers mais aussi des bénévoles, des administrateurs, des animateurs d'activités et des artistes, écrivains, conférenciers. Certes selon la programmation, selon le moment de la journée, selon le calendrier annuel (vacances, week-ends par exemple) le café associatif peut faire croire qu'il est plutôt jeune, plutôt âgé, plutôt famille, etc... mais en réalité tous les âges s'investissent dans le café, échangent, partagent, oeuvrent ensemble.

### ***Le rapport à la propriété***

Les rapports à la propriété s'expriment dans le Réseau (propriété des locaux, des structures, des meubles, licences, matériels, etc.) : une propriété collective (très majoritaire) et une propriété individuelle dans un cadre collectif (rare et qui peut poser difficulté sur le moyen terme).

La propriété collective s'inscrit dans plusieurs types de statuts souvent mêlés : association portant le projet, association de gestion, fonds de dotation, SARL dont les actionnaires sont des associations et/ou fonds de dotations et de manière ponctuelle par des Cigales ou indivision.

La propriété individuelle dans un cadre collectif s'inscrit le plus souvent par les locaux prêtés et pourrait éventuellement s'exprimer sous le statut SCOP si la SCOP inscrivait dans ses statuts la non redistribution complète des bénéfices et/ou SCIC.

La propriété individuelle sous forme libérale ou d'actions de SA, SARL, EURL ne peut pas s'inscrire comme membre du Réseau.

### ***Les modalités de prise de décision***

Les structures membres posent en principe un fonctionnement démocratique permettant, sous de multiples formes variables, l'expression de tous dans la prise de décisions, quelque soient les statuts juridiques choisis et à l'évidence la règle démocratique : un humain = une voix.

Selon les choix politiques et de gestion effectués, les modalités de décision concernant de manière variable les adhérents à l'association, des instances élues (conseil d'administration, bureau), des commissions, des collectifs, des usagers, permettent la participation des salariés aux débats, élisent des co-responsables aux différents postes de présidence, secrétariat, gestion financière, commissions.

Toutes les structures fonctionnent avec un(e) leader ou un groupe leader (de plusieurs mois ou de la durée du projet).

Les mécanismes de contrôle du fonctionnement démocratique de nos structures ne suffisent pas à parer d'éventuels entrismes de groupes de valeurs différentes ou d'emprises commerciales.

(voir le chapitre « gouvernance »)

### ***Le rapport au salariat, au bénévolat, aux publics***

(des questionnements, des thématiques qui restent permanents)

Des salariés au service du projet ou un projet au service des salariés ?

Des bénévoles au service du projet ou un projet au service des bénévoles ?

Sur le principe, salariés et bénévoles sont au service du projet mais sur la durée cela nécessite une vigilance, l'ampleur du fonctionnement quotidien et des énergies nécessaires pouvant transformer pour un temps la dynamique.

Quelles relations construisons-nous avec nos publics ? Quelles limites imposons-nous à ceux-ci ?

### ***La complexité***

Nous posons comme principe d'action que la maîtrise de ces complexités (rapport à la propriété, modalités de prise de décisions, rapport au salariat, bénévolat, publics, rapport aux réglementations légales) exige de notre part des temps de formation/compréhension, d'appropriation des expériences d'autres cafés, d'analyse de pratique. Et c'est dans cette complexité et sa maîtrise collective que s'inscrivent les enjeux économiques.

### ***La complexité des structures***

La majorité des cafés associatifs fonctionne avec une structure, quelques uns avec plusieurs structures. Le fonctionnement avec une association oblige au cercle fermé et à l'adhésion obligatoire en mélangeant l'activité commerciale et l'activité non commerciale. La gestion en semble plus simple et plus facile à comprendre pour tous. Le fonctionnement avec plusieurs structures permet de distinguer une association pour l'activité commerciale et une association pour l'activité non commerciale, plus complexe à gérer administrativement mais permettant plus de souplesse ; dans certains cas s'ajoutent un fonds de dotation, une indivision et souvent la relation ou la co-création d'un groupement d'employeurs pour la gestion des salaires et charges. Dans un cas, une partie de l'activité commerciale est déléguée à des auto-entrepreneurs.

## « modèle » économique

### *Auto-financement et subvention*

Un café associatif a pour objectif d'auto-financer son fonctionnement par la vente commerciale (bar – restauration – activités de réparation, d'épicerie, de brasserie selon les thématiques des cafés). Selon les cafés, l'ancienneté, le fonctionnement, les publics, les activités, l'auto-financement commercial représente entre 65 et 100% d'un chiffre d'affaires qui selon les cafés se situe entre 20 000 et 200 000 euros annuels, les activités diverses, contrats, itinérances, adhésions représentant entre 3 et 8% du chiffre d'affaires (les adhésions pouvant varier selon les cafés entre 800 et 14 000 euros de recettes annuelles).

L'auto-financement par les ventes au bar est la plus importante; celui de la restauration est moindre. La marge entre le coût de production et le prix proposé est largement inférieure à celle de la restauration classique; pour les boissons, les ratios s'en approchent plus. La restauration permet de renforcer l'activité du bar et de développer le lien social. Elle se développe de plus en plus.

Certains cafés ont décidé de ne faire que de l'assemblage et du réchauffage de restauration préparée par un traiteur, d'autres se lancent dans la transformation des produits (les contraintes liées aux services vétérinaires sont donc très différentes, certains cafés prenant le risque de ne pas être complètement conformes). L'équilibre entre la nécessité de gains et la volonté que la restauration soit à la fois accessible à tous et de qualité (produits bio et locaux) est très difficile à déterminer. La vocation sociale du café n'aide pas la performance commerciale!

L'une des solutions semble de diversifier la carte-menu au maximum afin de proposer des prix différents pour le même type de produits (exemple: une bière artisanale et une bière plus industrielle)

Les prestations de service représentent des recettes faibles (sauf exception ponctuelle) : restauration extérieure dans des festivals par exemple, location du lieu, accompagnement de créations, bar mobile, dépôt-vente...

Malgré cet objectif d'auto-financement, trois choix politiques nécessitent des soutiens en subventions :

- + garder des prix de consommation bar et restauration dans la moyenne basse des prix du territoire local (voire permettre quelques produits à bas coûts pour faciliter l'accès aux plus démunis) afin que les subventions éventuelles couvrent les activités culturelles ;
- + permettre à tout public la participation aux activités citoyennes, sociales et culturelles : entrée gratuite, pas de sur-prix sur les consommations ;
- + s'inscrire dans la prévention de consommation abusive d'alcool : souvent pas d'alcool servi le matin, choix de consommations d'alcools limité voire nombre de verres servis limité, incitation aux boissons non alcoolisées par la diversité du choix et la qualité : de multiples cafés, thés, tisanes, jus de fruits bios ; pas de tournée générale du patron, pas « d'ardoise », etc.

Il reste souvent difficile de faire partager aux administratifs et élus cette dualité de fonctionnement commercial et à but non lucratif, la considération de rentabilité d'un café étant une idée préconçue largement partagée.

Le fonctionnement de nos cafés nous empêche de nous inscrire facilement dans les lignes budgétaires traditionnelles des collectivités territoriales ou de l'état organisées par filières : culture, tourisme, loisirs des jeunes, insertion, etc. nos activités couplant ces diverses dimensions. Par ailleurs, un subventionneur nous demande souvent de nous inscrire dans un type d'action en échange de la subvention, ce qui n'entre pas forcément dans nos activités ou

orientations, mais il s'agit pour chaque café de savoir acquérir souplesse et adaptation. Les subventions (hors emplois aidés considérés ici comme des contrats et non des subventions) viennent majoritairement des collectivités territoriales (municipalités, inter-communalités, départements, régions), sur des lignes budgétaires variables : vie associative, économie sociale et solidaire, social, égalité des chances, culture, égalité et/ou développement territorial, tourisme... Ces aides peuvent parfois se traduire en prêt de matériels dans le cadre de manifestations ou de soutien pour des locaux à loyer faible (mais nous constatons souvent dans ce cas des difficultés relationnelles liées aux périodes électorales, aux changements de majorité ou aux activités du café qui peuvent déplaire à certains élus). Dans certaines régions, la CAF est devenu depuis 2012 un financeur des activités de plusieurs cafés. Les subventions de l'état sont en baisse constante (pour les cafés les plus anciens) mais perdurent dans certaines régions par la DRAC, le FDVA, et des fonds européens. Le soutien de fondations est variable selon les cafés mais toujours ponctuel (trois années successives au maximum). La dynamique de sollicitation de subventionnement est interrogée par les cafés car elle nécessite un fort investissement gestionnaire pour la réalisation des dossiers de demande et de bilan, ainsi qu'une dynamique relationnelle aux partenaires institutionnels, avec cette sensation que le temps passé ainsi peut l'être au détriment des actions de terrain. Il est cependant noté que la subvention, hors considération financière et travail administratif, permet communication et reconnaissance nécessaires pour la pérennité du projet. Par ailleurs, il est possible d'inscrire et valoriser la réalisation des démarches collectives d'une équipe dans un café pour élaborer relations et dossiers de subvention permet à chacun l'apprentissage d'aspects de la vie citoyenne : relations aux élus et institutions, façons de parler et d'écrire, contrôle de l'argent public, durée de l'instruction d'une demande, étapes pour une décision des instances publiques élues ou nommées, etc. La subvention, lorsqu'elle existe, est très majoritairement sur un ou des projets précis définis par la collectivité territoriale ou l'état, parfois co-élaborés avec le financeur, rarement en subvention de fonctionnement sur l'ensemble du projet social et culturel du café.

### ***Fonctionnement économique***

Dans la majorité des cafés, le poste de charges le plus important est celui des salaires et cotisations sociales (entre 55 et 75% du total des charges) tout en notant que 10% des cafés n'ont pas de salariés soit par choix politique de gestion, soit pour création récente.

Le second poste de charges est le local (loyer – emprunt – charges locatives), d'un montant extrêmement variable selon les lieux et les historiques, majoritairement loué à un particulier, dans certains cas prêté par un particulier ou avec loyer symbolique.

Le troisième poste de charges varie selon les fonctionnements des cafés : information/communication ou télécom ou SACEM.

Un poste remarqué et variable selon le mode de gestion, le nombre de salariés et le chiffre d'affaires est celui des frais de comptable extérieur libéral ou groupement d'employeurs.

### ***Pourboire et « black »***

Deux particularités semblent traditionnelles dans le fonctionnement de tout café ou restaurant : le pourboire et « le noir ».

Définition des termes :

- + Black : toute activité qui n'est pas comptabilisée alors qu'elle le devrait juridiquement ;
- + Travail au noir : toute situation où une personne effectue un travail et qui est rémunérée sans être déclarée ;
- + Pourboire : part résiduelle laissée gracieusement à un serveur.

Qu'en est-il dans les cafés associatifs ?

Concernant du salariat non déclaré (travail au noir) et des recettes non enregistrées (« le black »), la gestion en association, collective, avec des salariés et de nombreux bénévoles, exclut ces pratiques. Au plus, il est possible de remarquer des différences d'enregistrement dans la caisse (distraktion ou formation insuffisante des bénévoles) qui autorisent le versement non déclaré d'une petite somme pour les calendriers des pompiers ou des éboueurs. Concernant les pourboires, ils sont gérés sur décision collective au profit du projet associatif, collectés dans une caisse commune, permettant selon les cafés, les périodes et les montants l'achat de livres mis à disposition de tous, un repas annuel des bénévoles, le règlement dans la caisse du café de repas pour des artistes venant au chapeau, etc.

Dans les cafés associatifs, ce n'est donc pas le « détournement » de recettes qui est en jeu, mais plus le regard fiscal sur nos activités et sur deux registres :

+ l'habituelle manière de considérer qu'un café réalise par principe du « black » et qui nous est appliquée faussement. Ce regard fiscal nécessite, même si cela peut s'avérer fastidieux, de justifier par une pièce comptable tout achat, toute dépenses, et de pouvoir marquer tous les produits périmés non vendus, les casses, les éventuelles consommations gratuites des artistes (ce qui est faiblement réalisé dans les cafés associatifs actuellement).

+ le regard porté sur le bénévolat par les services fiscaux et par l'URSSAF, principalement lorsque le bénévole vient très régulièrement ou pour des périodes longues de service (3 heures et plus), lorsqu'il est un ancien salarié ou inscrit à pôle emploi. Pour permettre le statut de bénévole sans contestation, il est utile d'élaborer « un tableau de service », donc une transparence de qui est en bénévolat, à quelle heure, sur quelle durée.

### ***L'activité commerciale***

Tous les cafés proposent la vente d'alcool à l'exception d'un. Ce choix comprend également la vente de boissons non alcoolisées, fraîches ou chaudes. Selon leur activité, leurs choix et leur histoire, le café, le thé, la tisane sont considérés comme identitaire ou annexe, une majorité relative de cafés étant équipé d'une machine professionnelle acquise neuve ou d'occasion, d'autres ayant une cafetière de particulier. La vente de bière est commune à tous les cafés, certains offrant un choix varié, d'autres se concentrant sur des bières locales artisanales, la majorité des cafés s'équipant d'une tireuse.

80% des cafés proposent une restauration se répartissant pour un tiers dans la restauration rapide (plats congelés ou traiteur ou seulement sandwiches), pour deux tiers dans la restauration réalisée sur place.

Un tiers des cafés vendent des livres et/ou des CD, des jeux, des DVD, ces produits étant liés aux activités (accueil d'écrivains et d'auteurs, concerts) sans participer aux recettes du café et pour un chiffre d'affaires dérisoire.

Un tiers des cafés ont une activité épicerie, mais là encore, pour la plupart, cette vente est plus un service aux publics qu'une activité commerciale. Selon les cafés, il s'agit de quelques produits locaux ou bio, ou d'un rayon de produits équitables, ou une étagère de produits de premières nécessité (milieu rural). Certains cafés sont des épicerie-café mais n'ont pas retourné notre questionnaire et nous n'avons pas d'informations sur cette activité. Enfin, de nombreux cafés accueillent ou ont accueilli une AMAP, cette activité étant gérée directement entre producteurs et usagers et n'entrant pas dans les comptes du café associatif, à l'exception d'un café qui, dans son projet et avec diverses structures, produits des légumes et en vend une partie dans le café.

Plusieurs cafés sont des cafés mobilité avec un atelier de réparation de vélos mais nous n'avons pas de renseignements précis sur cette activité.

Certaines activités des cafés associatifs s'organisent avec une relation commerciale : certains concerts avec billetterie, certaines activités avec droit d'entrée ou de participation, animations ou formation, cette ressource étant majoritairement symbolique financièrement, la très grosse majorité des cafés réalisant leurs activités avec accès gratuit.

Certains cafés vendent des services : dépôt-vente, location de salles, achats groupés, cette activité étant financièrement annexe.

Enfin, une activité commerciale non négligeable financièrement et forte symboliquement autant que par l'organisation, la mobilisation des bénévoles et l'énergie nécessaire, concerne deux tiers des cafés : des prestations externes, la plupart du temps pour des événements culturels et festivals, mais aussi dans le cadre de tournées hors les murs régulières, d'actions inter-associatives, de marchés locaux, café ambulant et même concerts lorsque des adhérents ou usagers créent une activité culturelle (concerts de musique, concerts de lectures).

### *L'activité commerciale dans le chiffre d'affaires*

Le chiffre d'affaires de l'activité commerciale est extrêmement variable selon les cafés de par leur projet, leurs choix, leur fonctionnement, leur taille, leur ancienneté : de 3 500 euros à 210 000 euros ! Nous pouvons distinguer plusieurs catégories :

+ en dessous de 30 000 euros pour 50% des cafés associatifs, cafés récents, cafés de quartier, ayant une activité avec un plein temps salarié (sur une ou plusieurs personnes) ;

+ entre 30 000 et 80 000 euros, pour 30% des cafés, majoritairement des cafés urbains, ayant structuré leur activité, développé l'emploi, passé à la TVA obligatoire (seuil atteint) ou s'en approchant, grâce à une activité concerts pour la plupart d'entre eux et une activité restauration pour presque tous) ;

+ au dessus de 80 000 euros pour 20% des cafés, presque tous urbains, avec activité concert plus ou moins développée et activité restauration (une exception).

Ce chiffre d'affaires commercial, pour les cafés ayant une activité restauration, se répartit entre vente de boissons et restauration de manière variable, la restauration représentant de 25 à 50% des recettes commerciales.

Les autres recettes commerciales sont anecdotiques représentant entre 0,5 et 3% du chiffre d'affaires.

Au delà des chiffres, la dynamique essentielle est celle de la recherche d'un auto-financement par l'activité commerciale du café, celle-ci représentant en moyenne 80% des recettes du café (100% pour quatre cafés), les autres recettes se répartissant en ressources des emplois aidés, des adhésions et des subventions lorsqu'elles existent ou sont représentatives. Les cafés associatifs cherchent donc à financer leurs activités culturelles et sociales de manière autonome, sans pourtant y parvenir, les ressources autres restant essentielles pour l'équilibre financier annuel.

### *Choix et prix des produits*

Un tiers des cafés déclarent ne proposer que des produits locaux, artisanaux ou bio, tous les autres cafés tentant de proposer une offre mélangée, choix militant qui, à l'évidence, complexifie la gestion de la carte, des commandes, des stocks, de la facturation.

Le calcul des ratios (indice multiplicateur pour la différence entre prix d'achat et prix de vente) est très variable selon les cafés et dans un même café selon les produits. Il est différent entre l'activité bar, l'activité restauration et l'activité épicerie ce dernier étant le plus faible. De manière générale, les prix de vente des cafés associatifs sont dans la moyenne des prix des cafés de leur territoire et souvent légèrement en dessous, certains cafés privilégiant des prix de vente faibles au détriment de leur développement.

La majorité des cafés proposent un ou deux produits à prix coûtant (souvent boisson chaude et sirop à l'eau, bière locale pour un café, mais aussi tapas, café, thé, tisane et même sirop à

l'eau gratuit pour un café) afin de permettre à toute personne de consommer quelque soient ces revenus, prouvant ainsi, par ce moyen parmi d'autres mis en œuvre, leur engagement social. Cette engagement est complété par le « café suspendu » (14 cafés sur 19) (principe de quelqu'un qui paye un café sans le consommer, café qui sera offert à une personne qui ne pourrait se le payer elle-même). Un café a mis en place en sus, un « miam suspendu », c'est-à-dire un plat sur le même principe.

Aucun café n'accepte les ardoises (paiement différé pour le client) dans une dynamique de lutte contre l'alcoolisme ce qui permet également une gestion plus saine des recettes et de la trésorerie. Par contre 4 cafés proposent « une avance sur consommation » (l'usager verse une somme par avance de laquelle seront retirées au fur et à mesure ses consommations, système pratique pour l'usager et augmentant la trésorerie pour le café).

Au delà des ratios, la fixation des prix est complexe dans un café associatif relevant de choix politiques pour la mise en pratique de valeurs affirmées, se répartissant entre prix fixes, prix libres et gratuité.

L'activité bar est très majoritairement à prix fixe (un seul café à prix libre pour l'ensemble des produits).

L'activité restauration est également en majorité à prix fixe (2 cafés à prix libre + 1 café à prix libre seulement pour des soirées événements).

Pour la majorité des cafés, les activités culturelles sont gratuites ou à prix libre (3 cafés demandent une participation à prix fixe pour certaines de leurs activités, les autres étant gratuites).

L'activité concerts est plus complexe, 3 cafés ayant un prix fixe pour certains concerts, la majorité fonctionnant à prix libres ou gratuit selon le concert, le chapeau étant un mode de fonctionnement répandu et de fait un prix libre (le chapeau est remis directement aux artistes et n'est pas inscrit dans la comptabilité du café).

Deux caractéristiques sont donc à constater : la gratuité très majoritaire des activités culturelles, citoyennes et sociales et le développement du prix libre. Mais constatons aussi que l'engagement sociétal des cafés associatifs s'inscrit dans une politique commerciale.

### *Prestations externes*

18 cafés réalisent des prestations externes sous des formes variées : traiteur, buvette dans le cadre de manifestations, concerts, festivals, spectacles avec troupe de théâtre pour un café et orchestre de lecteurs pour un café, études, location de salles. 5 cafés ont une activité régulière « hors les murs ».

Ces prestations ne sont pas économiquement significatives mais peuvent permettre exceptionnellement un apport non négligeable ou permettre de développer la notoriété du café sur son territoire en couvrant les frais induits, ou participer d'une politique de communication.

### *Caractéristiques des recettes*

Les recettes commerciales (bar –restauration – services) représentent de 30 à 95% des entrées financières d'un café associatif, la moyenne étant de 75%.

Les subventions représentent de 0 à 20 % des produits, la moyenne étant à 8% mais un gros tiers des cafés seulement est concerné.

Le mécénat représente 2 à 10% des recettes pour 4 cafés, mais ces ressources sont exceptionnelles sur un à trois exercices financiers annuels.

Les dons représentent de 1 à 10% des ressources mais ne concernent que 7 cafés.

Les cotisations représentent de 1 à 10% des recettes.



Les aides à l'emploi représentent en moyenne 12% des recettes pour les cafés concernés, 8% pour le moins concerné et jusqu'à 40% pour un café. Ces ressources sont cependant conjoncturelles même si elles tendent à devenir structurelles pour certains cafés dans les cas d'absence de soutiens publics de collectivités territoriales.

Le bénévolat représente en moyenne 50% des ressources d'un café associatif.

### ***Les aspects financiers à la création du café associatif***

La création du café associatif requiert des investissements et de la trésorerie pour le démarrage de l'activité, investissement pour le local, éventuellement la licence et/ou le bail, les meubles, l'équipement, les premières fournitures.

Pour deux cafés, la création ne nécessite que quelques centaines d'euros, pour certains cafés 2500 à 5000 euros, et pour une majorité un investissement de 5000 à 70 000. Selon le projet, le lieu, la situation géographique, l'investissement de départ est donc très différencié, mais près de la moitié des créations de cafés associatifs nécessitent un investissement de l'ordre de 20 000 euros.

#### ***Comment cet investissement est-il réuni ?***

L'emprunt concerne une majorité des cafés mais sur des modalités très variables : des cafés ont pu emprunter classiquement auprès d'une banque, d'autres ont pu emprunter par l'intermédiaire de France Active, certains cafés ont bénéficié d'apports associatifs avec droit de reprise et souvent l'emprunt se répartit entre organismes prêteurs et personnes soutenant le projet.

Certains cafés ont également bénéficié d'apports associatifs sans droit de reprise.

La subvention concerne un tiers des cafés, de la part de l'état/Jeunesse et Sports (Défi jeunes) pour des sommes faibles (1 500 et 2 500 euros), le Conseil régional pour des sommes variables (de 1 800 à 12 000 euros), pour de rares cafés par la mairie et le Conseil départemental réunis, enfin pour trois cafés par les fonds européens (ligne 4-2-3 pour 23 000 euros).

Le mécénat concerne de nombreux cafés : fondation MACIF (2 cafés), fondation Crédit mutuel pour le livre et la lecture (2 cafés), fondation de France (3 cafés), fondation SNCF (1 café) pour des montants variant de 2 500 à 20 000 euros), etc.

Les dons en numéraires concernent un tiers des cafés, pour un total faible, dont plusieurs collectes par internet ; les dons de matériels concernent tous les cafés à des degrés divers, soit des dons spontanés, soit des dons sollicités dans la dynamique de création du café.

Les services gratuits concernent 5 cafés par des gratuités de loyer sur quelques mois.

#### ***Comment cet investissement est-il utilisé ?***

Pour la grosse majorité des cafés, des travaux d'aménagement sont nécessaires pour l'ouverture du café concernant l'investissement pour la mise aux normes (sécurité, hygiène), pour du mobilier et des matériels, pour constituer une trésorerie de démarrage.

Il faut noter cependant que certains cafés ouvrent leurs portes avec des travaux à minima et réalisent la mise aux normes et/ou l'achat des matériels et équipements durant les premières années de fonctionnement.

Dans cette dynamique économique de création d'un café associatif, nous repérons la faiblesse de la trésorerie –une constante de la vie associative- qui se constituera difficilement par le fonctionnement et le bénéfice annuel. Ceci se comprend devant la difficulté à réunir les fonds nécessaires : frilosité des banques comprenant difficilement l'activité commerciale réalisée par une association à but non lucratif (3 cafés seulement sont concernés), lourdeur des

dossiers et démarches (France Active), attentisme des élus locaux qui demandent souvent « de faire ses preuves » avant d'accorder un financement souvent symbolique (moins d'un tiers seulement des créations de café est soutenu par une subvention de collectivité territoriale). Des financements alternatifs se mettent en place avec des Clubs Cigales, des collectes internet, le fonds solidaire du Réseau.

La dynamique de création d'un café doit le plus souvent faire preuve d'astuces et de souplesse de la part de l'équipe fondatrice pour cumuler emprunt, subvention, mécénat, collecte de dons, dons de matériels, donc réaliser un travail administratif conséquent, être inséré dans un réseau relationnel territorial, pouvoir donner des garanties souvent plus « psychologiques » que réelles (confiance, respectabilité, soutien de collectifs ou d'élus locaux). Pourtant, au regard de la dynamique des cafés associatifs existants, du faible montant des sommes nécessaires, de l'emploi créé par chacun des cafés, de la recherche d'auto-financement par l'activité commerciale, la création de cafés associatifs devrait être promue, encouragée, soutenue par les acteurs politiques, économiques et administratifs, d'autant qu'à travers la dynamique économique, c'est le lien social, la relation au savoir, l'accès à la culture que permet un café associatif.

### ***Les locaux***

La quasi totalité des cafés associatifs sont locataires, un seul étant co-proprétaire dans une structure collective créée et gérée avec d'autres associations. De nombreux cafés possèdent un bail 3/6/9 et/ou un bail commercial. Un café fonctionne dans un local mis gratuitement à disposition par un particulier.

Les exemples de locaux mis gratuitement, ou à loyer symbolique, à disposition par une mairie (en particulier en milieu rural) ne fonctionnent pas sur le long terme, les contradictions d'usages quotidiens entre un café et des élus locaux étant impossibles à éviter : relation au voisinage (sorties du cafés avec discussions dans la rue, fumeurs sur le trottoir), bruit des concerts, sentiment de concurrence de la part d'autres cafés à statut marchand, sollicitations d'engagements à l'approche des élections locales, etc.

La superficie des locaux est, une fois encore, très variable selon les projets et les territoires de 25 m<sup>2</sup> à 200 m<sup>2</sup>, mais la moyenne se situe dans les 120 m<sup>2</sup>, réserves et toilettes comprises, sans tenir compte de la terrasse lorsqu'elle existe.

Avec la multiplication des créations de cafés associatifs, les caractéristiques des locaux et des emplacements se diversifie : centre-ville, périphérie de centre-ville, zone piétonnière, quartier, bourg, rural excentré, zone industrielle, site touristique ; les différences de superficie du café varient de plus en plus : avec plusieurs salles permettant de définir un type d'activités par salle (exposition, atelier) jusqu'à 400 m<sup>2</sup> voire plus pour certains projets.

Des cafés associatifs ouvrent avec un atelier d'auto-réparation de vélo, une épicerie, une ressourcerie, un point de vente directe de produits de maraîchage, etc. et les locaux sont donc plus vastes et adaptés à ces activités.

### ***La gestion financière***

Elle est majoritairement réalisée par des bénévoles (trésorier, commission financière), quelques cafés faisant appel à un cabinet comptable.

De rares cafés possèdent un logiciel de caisse et de suivi quotidien.

Les équipes bénévoles mettent en place un budget prévisionnel annuel, parfois complété par un prévisionnel semestriel ou trimestriel.

De nombreux cafés réalisent une comptabilité analytique.

Les embauches, les investissements, les décisions majeures d'orientation gestionnaire font l'objet de débats et de décisions collectives au sein des instances.

Nous pouvons constater un investissement faible des cafés associatifs dans la réalisation et le suivi comptable et un investissement fort dans la gestion collective. Nous pouvons remarquer la faiblesse de mutualisation entre cafés ou entre associations pour la comptabilité et la gestion.

### ***La trésorerie***

Nous savons que la trésorerie est un point faible de la vie associative par absence de fonds propres au démarrage et faiblesse des bénéfices annuels. De rares cafés font appel à leur banque pour la trésorerie, 20% des cafés ont constitué des réserves placées, 3% des cafés cotisent à un fonds associatif mutualisé et solidaire : un tiers des cafés gèrent la trésorerie au jour le jour. Là encore, la mutualisation des moyens et des besoins n'existe que faiblement

### ***L'activité sociale et culturelle***

L'activité sociale et culturelle d'un café associatif relève des finalités, l'activité commerciale étant un moyen (bar, restauration, services, activités hors les murs). Cependant l'activité sociale et culturelle possède une dimension économique, principalement par ses coûts difficiles à équilibrer financièrement, les recettes commerciales ne suffisant pas complètement à cet équilibre. En effet, mettant en pratique les valeurs de solidarité et d'accès pour tous à la culture et au savoir, donc sans discrimination par l'argent (montant des revenus des participants aux activités autant que symbolique d'accès possible à toute activité culturelle) le principe de gratuité ou de très faible participation aux activités culturelles est mis en œuvre dans tous les cafés associatifs. Nous avons pu repérer par ailleurs (voir les pages « modèle social ») que si les bénévoles sont très investis sur les fonctions bar – restauration, pour partie sur les fonctions organisation – administration – entretien – communication, les salariés oeuvrent principalement sur la fonction culturelle (programmation – organisation – animation) ce qui implique des coûts fixes assurés pour partie par les recettes commerciales, pour partie par les emplois aidés et enfin par les subventions lorsqu'elles existent.

Toujours en fonction des valeurs des cafés associatifs, les prix des produits vendus au bar et en restauration sont dans la moyenne des prix des cafés du territoire dans lequel s'insère chaque café associatif : il n'y a pas de surcoût lié aux activités sociales et culturelles. Et, de plus, les cafés associatifs tentent de proposer des produits équitables, bio, locaux autant que possible. Soit, en termes économiques, une qualité de produits, des activités culturelles gratuites et des prix de vente ajustés pour permettre à tout public de participer : une gageure ! Aux coûts fixes du salariat investi sur les dimensions sociales et culturelles s'ajoutent les frais des activités elles-mêmes, les charges fixes des locaux étant assurées par les recettes commerciales.

### ***Coûts des intervenants – artistes - auteurs***

Si la très forte majorité des intervenants culturels participent de manière bénévole aux activités d'un café associatif, certaines programmations sont à l'invitation du café lui-même et nécessitent un remboursement des frais de transport, la prise en charge des frais de séjour, des coûts annexes (sacem – sacd – sonorisation – vidéo-projecteur) et pose la question de la rémunération de l'intervenant.

La majorité des intervenants ont des revenus par ailleurs pour leur existence (enseignants – fonctionnaires, salariés, etc.) et seuls leur frais de transport et de séjour sont pris en charge. Pour les artistes, (en particulier les musiciens qui sont les intervenants les plus nombreux) la pratique unanime est celle du « chapeau » passé dans le public. Exceptionnellement, un prix libre d'entrée est demandé et reversé aux artistes, ou une déclaration de cession ou au GUSO

est effectuée. Cette pratique peut être satisfaisante pour les musiciens amateurs qui peuvent ainsi couvrir leurs frais, mais elle reste problématique pour les artistes professionnels qui ne sont ainsi pas ou faiblement rémunérés pour leur prestation, ou problématique pour les cafés associatifs qui ne peuvent pas programmer des artistes qu'ils souhaiteraient accueillir et promouvoir (voir les pages « relations artistes/cafés associatifs »).

En ce qui concerne les frais d'accueil, le logement des intervenants est quasi toujours réalisé chez l'habitant, adhérents, salariés, voisins ou bénévoles du café.

Les frais de repas sont assurés par l'activité commerciale du café.

Enfin, les intervenants, selon leur statut (conférencier – écrivain – artistes) bénéficient d'une ou plusieurs consommations gratuites, prises en charge par l'activité commerciale.

### *Accès du public aux activités culturelles*

L'accès du public aux activités culturelles dépend du type d'activité culturelle. Les activités éducatives, de conférence, de débat sont toutes en accès libre et gratuit. Certains cafés organisent des ateliers (durée plus longue ou matériels nécessaires) et demandent alors une participation qui ne dépasse pas 5 euros.

Pour les concerts, quelques cafés déclarent des prix fixes d'entrée au concert pour certains concerts exceptionnels. Tous les cafés déclarent un prix libre pour la majorité de leurs concerts et la gratuité pour certains concerts. Le « chapeau » peut être en plus du prix libre d'entrée ou dans le cadre de la gratuité d'accès au concert.

### *Les financements externes*

Soit pour la création du café, soit pour son fonctionnement quotidien, les recettes de l'activité commerciale ne suffisent pas à l'équilibre financier pour assurer les coûts de l'activité sociale et culturelle. Si la recherche de l'autofinancement est commune à tous les cafés, des soutiens externes sont donc à chercher.

Rares sont les cafés qui sont contre, la subvention par principe voire à tout soutien externe.

Pour la majorité des cafés, les soutiens externes sont variables selon les moments de vie du café, selon les partenaires, selon les activités, selon les relations institutionnelles et l'insertion dans un réseau local : subventions, dons, mécénat, prêts :

Mécénat : 20% des cafés ont bénéficié, une ou plusieurs fois, de mécénat de fondations, dont un café de mécénat d'entreprise (de 2 000 à 22 000 euros).

Dons : les dons en argent s'effectuent pour deux cafés par leur fonds de dotation, pour la plupart des cafés par des dons à l'association ; les dons en nature –matériels, livres, meubles- concernent de nombreux cafés . Plusieurs cafés ont organisé une collecte de dons par internet.

Services gratuits : 10% des cafés bénéficient de services gratuits –prêts de matériels- par leur mairie. Aucun café ne bénéficie de prêts ou de mise à disposition de personnels.

Publicité : aucun café ne déclare solliciter et recevoir des publicités pour leur programme ou à apposer dans le café,

Subvention des communes : un tiers des cafés bénéficie d'une subvention annuelle de leur commune, soit symbolique (de 150 à 2 000 euros pour 4 cafés), soit raisonnée ou significative (de 8 000 à 10 000 euros).

Subvention des inter-communalités : seuls de rares cafés bénéficient d'une subvention inter-communale et pour une somme symbolique (1 000 euros annuels).

Subvention des départements : un tiers des cafés bénéficie d'une subvention du Conseil départemental, soit pour une somme symbolique (de 500 à 1 650 euros), soit pour une somme plus significative (de 2 500 à 10 000 euros).

Subvention de la région : un tiers des cafés bénéficie d'une subvention de leur Conseil régional, pour une somme symbolique (900 à 1 500 euros), les autres pour un montant significatif de 4 500 à 20 000 euros)

Subvention de l'état : 20% des cafés bénéficient d'une subventions de l'état, par jeunesse et sports (majoritairement sur la ligne budgétaire FDVA), par la DRAC, pour un montant variable et souvent non systématiquement reconductible, de 700 à 27 700 euros.

Subvention européenne : plusieurs cafés bénéficient d'un soutien par des crédits européens (ligne budgétaire 4-2-3 ou programme Leader).

Subvention de la CAF : quelques cafés, soit de quartier urbain, soit de territoires ruraux isolés, bénéficient du soutien de la CAF (9 000 euros annuels).

Il faut constater que certains cafés reçoivent une seule subvention et plutôt symbolique dans son montant alors que d'autres cafés cumulent plusieurs soutiens, mais dans tous les cas le montant total des subventions reste faible en proportion du chiffre d'affaires.

Il faut noter que de nombreux cafés signalent une forte baisse des subventions depuis 2015, accélérée en 2017 par le retrait de Conseils régionaux..

### ***En conclusion***

La gestion économique des cafés associatifs oblige toutes les équipes à aborder, débattre, décider sur des thématiques aussi vastes et variées que le rapport à la propriété, au fonctionnement démocratique, à la légalité, le rapport aux publics, le rapport à l'argent et à la gestion. S'emparer collectivement de ces questions, ne pas les laisser à traiter par une ou deux personnes élues ou désignées et dévouées à la tâche est donc un enjeu de fonctionnement. Chaque café est bien, par son activité économique aussi, un lieu d'apprentissage et d'exercice des citoyennetés.

## « modèle social »

Nous employons ici le terme générique « modèle » tant pour l'économique dans les pages précédentes que pour le social maintenant, même s'il ne signifie pas un mode de fonctionnement à reproduire, pas plus une façon de faire exemplaire. En effet, le fonctionnement des cafés associatifs montre une diversité de situations, une inventivité et une adaptation permanentes, une recherche d'expressions démocratiques.

Comme dans de nombreuses associations, ce qui fait l'originalité des cafés associatifs s'exprime dans la complémentarité bénévolat/salariat et dans l'intergénérationnel des bénévoles.

### *L'emploi dans les cafés associatifs*

Deux cafés associatifs sur l'ensemble des cafés adhérents du Réseau des Cafés Culturels Associatifs ont posé le principe du seul bénévolat et le refus du salariat dans leur association. Certains cafés s'organisent par le seul bénévolat pour la création et les premiers mois d'ouverture pour embaucher ensuite, organisant ainsi une montée progressive des charges de fonctionnement.

La majorité des cafés salarient dès l'ouverture et pour certains avant l'ouverture au cours de la phase de création du café.

Selon le fonctionnement, le projet, l'ancienneté, le nombre d'emploi est extrêmement variable d'un café à l'autre voire d'une année à l'autre pour un même café par rapport à des activités exceptionnelles, la perte d'un soutien, une crise de trésorerie, etc. Ainsi l'effectif temps plein des cafés commence à 0,8 et monte à 6. Le temps partiel est majoritaire sur la totalité du nombre de postes, souvent à la demande du salarié, parfois par choix du café pour privilégier un partage de l'emploi, parfois induit par le fonctionnement des emplois aidés, d'autres fois encore en fonction des tâches réalisées qui induisent du temps partiel (ménage, comptabilité par exemple).

Le nombre de CDD est légèrement plus important que le nombre de CDI (55% et 45%).

Le nombre d'emplois aidés est important : 60% se répartissant en CUI-CAE, postes régionaux nommés emploi-tremplin, emplois d'avenir, Fonjep. Aucune aide emploi génération, emploi de professionnalisation, apprentissage sont déclarées. Il est à noter la faiblesse des emplois d'avenir au regard de la jeunesse des salariés et du public des cafés associatifs, ceux-ci ne correspondant que très faiblement aux besoins associatifs (qualification, limite d'âge, situation personnelle des personnes).

Le nombre de poste service civique est relativement important (19 en 2016) et augmente rapidement, les cafés associatifs possédant un agrément régional ou oeuvrant avec l'agrément national du Réseau.

Les volontaires européens sont en nombre faible un seul café les accueillant pour l'instant, ce qui montre tout à la fois un manque d'informations sur ce dispositif et sa complexité.

Le nombre de postes de stagiaires s'élève à 11 (en 2016) mais ne peut guère être considéré dans le nombre de postes salariés de par les tâches accomplies.

Au total, en prenant en compte les salariés, les jeunes en service civique et/ou européen, les stagiaires c'est-à-dire tous ceux qui reçoivent un revenu par un café associatif, nous arrivons à un taux de 4,9 personnes par café en moyenne.

### *L'activité des salariés*

Là encore la diversité des cafés associatifs dans leur fonctionnement et leur organisation ne permet guère de définir un modèle de fonctionnement mais nous pouvons repérer des

tendances. Si une minorité de cafés concentre le salariat sur la fonction bar, la majorité d'entre eux privilégie la fonction animation culturelle pour le salariat, celle-ci représentant de 30 à 80% de l'activité salariée que ce soit pour l'organisation, la programmation ou la réalisation. C'est exprimer que l'énergie du salariat est économiquement destinée aux tâches financièrement non commerciales et non rentables ce qui est à rapprocher du nombre élevé d'emplois aidés et du très faible subventionnement par l'état et les collectivités territoriales.

### *Le bénévolat dans les cafés associatifs*

Comme pour l'emploi salarié, la dynamique du bénévolat est très variable selon chaque café, son activité, son territoire, sans que nous puissions déterminer des lignes de dynamisme : certains cafés du milieu rural agrègent un grand nombre de bénévoles et d'autres non, certains cafés urbains agrègent un grand nombre de bénévoles et d'autres non, les thématiques de chaque café n'expliquent pas plus l'engouement bénévole. La dynamique du bénévolat se comprend donc plus en fonction de l'ambiance du café, de son ouverture et son soutien au bénévolat, de ses réseaux de complicité que par le territoire, la thématique ou les activités.

Selon chaque café, une équipe bénévole réunit de 15 à 170 personnes pour une moyenne de 60 bénévoles par café (sans prendre en compte les administrateurs dont nous pouvons penser qu'ils sont déjà comptabilisés comme oeuvrant également dans les activités, ni les bénévoles d'autres associations venant organiser une activité, une manifestation, un concert dans le café associatif, et pas plus les bénévoles représentant leur café dans le Réseau des Cafés Culturels Associatifs).

Le bénévolat s'exerce sur de multiples fonctions dont certaines sont relativement bien définies, font l'objet de promotion interne et externe, d'un accueil, d'une formation ou d'un accompagnement.

Cinq grandes fonctions auxquelles les bénévoles participent sont repérées :

+ bénévolat au bar : si quelques cafés limitent à 2 à 3 bénévoles le service au bar, si d'autres cafés en font un objet d'investissement (de 40 à 70 bénévoles pour certains cafés), la majorité des cafés ont une équipe bénévole bar de 15 à 25 personnes.

Il faut noter que plusieurs cafés ont créé une équipe bénévole spécifique pour la fabrication des repas qui regroupe de 4 à 40 bénévoles.

+ activités et animations : c'est la seconde fonction d'investissement bénévole, regroupant des rôles variables selon les cafés et selon chaque activité dans un même café, allant de l'organisation à la programmation, de la présence participative à l'animation d'une activité. Selon les cafés de 2 à 60 bénévoles participent à cette fonction.

+ gestion et administration : l'investissement bénévole sur cette fonction est plus réduit (de 2 à 21 bénévoles selon les cafés) avec une moyenne de 8,5 bénévoles par café, fonction pouvant traiter de la comptabilité, des dossiers de subvention ou d'emplois aidés, de la paie, des planning de service, etc.

+ ménage – entretien – stock – travaux : selon le mode d'organisation et de fonctionnement du café certaines tâches sont professionnalisées ou non (ménage, stocks) et peuvent donc être réalisées bénévolement pour le quotidien. Cependant dans tous les cafés l'entretien du lieu et les travaux d'aménagement et de modifications sont réalisés par des équipes bénévoles comprenant semestriellement ou annuellement un entretien approfondi des frigos, congélateurs, machines à café, lessivage des murs, peintures, décors, mobilier, etc. Cette dynamique d'entretien ou de travaux est organisée de manière conviviale et souvent accompagnée d'un repas ou d'une rencontre festive.

+ communication : c'est la fonction qui réunit le moins de bénévoles (de 1 à 10 selon les cafés) mais il est remarquable que cette fonction soit identifiée, priorisée et partagée entre professionnels et bénévoles.

Les bénévoles regroupent des personnes de tous milieux et de tous âges, même si, pour la fonction bar en particulier, les jeunes sont plus nombreux. Certains des bénévoles s'investissent sur plusieurs années, d'autres, une majorité, de quelques mois à deux années. Certains bénévoles changent les fonctions de leur bénévolat et passent du bar à l'organisation ou à la gestion par exemple, d'autres restent sur une même fonction.

Le nombre important de bénévoles nécessite une organisation particulière pour l'accueil et la formation. La majorité des cafés associatifs organise des moments de formation, parfois des journées ou plusieurs journées avec le soutien du FDVA, la transmission des valeurs associatives et du café, l'histoire de chaque café.

Dans 50% des cafés associatifs, les bénévoles ont droit à des consommations gratuites de boissons non alcoolisées, dans un café les bénévoles ont 50% de réduction sur leurs consommations, dans un café un repas gratuit, dans un café un repas gratuit pour un service de 6 heures consécutives. C'est exprimer que la moitié des cafés n'offre aucune consommation gratuite ou facilités à leurs bénévoles en rapport avec la consommation au bar. Par ailleurs, 50% des cafés remboursent des frais de déplacement aux bénévoles lors de missions réalisées pour le café associatif. Les remboursements de ces frais de déplacement se font en majorité sur coûts réels (essence, péage, train) et non au tarif kilométrique défini par l'état. Ces missions et le remboursement des frais font l'objet d'un contrôle fort, sur décision de l'instance de gouvernance dans la plupart des cafés associatifs.

#### *La fonction employeur*

Les bénévoles s'impliquant dans les instances de gouvernance n'ont souvent pas conscience, à leur arrivée, qu'ils sont co-employeur de fait et découvrent la fonction au fur et à mesure et ce qu'elle implique de régulation, de formation, de médiation et parfois de désillusion.

#### *Valorisation du bénévolat*

L'investissement bénévole, spécificité associative, reste donc très variable selon le fonctionnement de chaque café associatif et représente, selon une estimation toujours approximative mais non forcée, entre 750 et 14000 heures de présence par café sur les différentes fonctions, soit une moyenne de 7000 heures annuelles par café.

Si nous considérons le nombre moyen d'heures rémunérées à des salariés et le nombre moyen d'heures de bénévolat, nous arrivons à égalité et nous pouvons considérer que le fonctionnement type d'un café associatif se répartit à égalité entre présence salariée et présence bénévole (si les concepts de moyenne et de fonctionnement type peuvent être considérés dans le cas des cafés associatifs, chacun étant spécifique, le bénévolat représentant entre 15 et 63% du fonctionneemnt de tel ou tel café).

La valorisation comptable du bénévolat dans les comptes annuels des cafés associatifs selon les règles fixées par l'état n'est réalisée que pour 50% des cafés, ce qui est dommageable pour la compréhension de l'activité économique d'une association portant un café tant pour ses adhérents, ses usagers que pour les partenaires institutionnels.

#### *Mutualisation des emplois*

Un seul café mutualise un emploi avec d'autres associations. Seulement quelques cafés mutualisent la gestion de la paie dans un cadre collectif par un Groupement d'employeurs associatifs dont certains par le groupement MAGE dans le cadre du Réseau des crefad et d'autres avec un Groupement régional d'employeurs associatifs.

La gestion des obligations sociales est majoritairement réalisée à l'interne dans chaque structure, souvent par un ou des bénévoles, considérant un coût inférieur par gestion interne



plutôt qu'en rémunérant un Groupement d'employeurs, mais aussi avec la sensation de maîtriser la paie en la réalisant soi-même.

L'intérêt direct de cette façon de procéder entraîne aussi une fragilité de réalisation, nécessite une actualisation permanente toujours difficile à réaliser et interroge sur la capacité à s'organiser collectivement pour acquérir la sérénité de gestion et mieux affecter le temps et l'énergie collective au projet.

### *Appartenance sociale de la structure*

Nous pouvons relever que les cafés associatifs dépendent de trois conventions collectives distinctes, pour la moitié d'entre eux à la convention collective 1518 dite de l'animation, pour d'autres à la convention collective des centres sociaux, pour d'autres encore à celle des cafés et hôtels.

De la même façon, les cafés associatifs versent leurs cotisations formation des salariés à plusieurs OPCA : pour 70% des cafés à UNIFORMATION, pour d'autres au FAFIH, à OPACIA ou à AGEFOS.

Seul un café est adhérent d'un syndicat d'employeurs (le SID).

### *La relation bénévole / salarié dans les cafés associatifs*

De nombreuses questions sont posées par le fonctionnement des cafés associatifs et l'important est peut-être plus la capacité à questionner en permanence notre fonctionnement qu'à apporter des réponses définitives :

- + Que signifie être employeur pour des bénévoles ? Sont-ils prêts à le devenir ? Qu'est-ce que cela implique ? Des idées pour les préparer à cette fonction ?
- + Quelles sont les attentes des salariés et les difficultés qu'ils peuvent rencontrer avec la gouvernance du café, avec les bénévoles ? Des idées pour lever les difficultés ?
- + Quelles sont les attentes des bénévoles dans leur relation aux salariés et à la gouvernance ? Des idées pour répondre à ces attentes ?

### *Quelques éléments d'analyse*

- + questionnement sur la passation entre deux postes salariés, pour un poste bénévole qui se transforme en salariat ;
- + importance pour les administrateurs bénévoles de se former à l'embauche et au suivi des salariés ;
- + flexibilité du poste salarié ;
- + fiche de poste souvent trop lourde par rapport au temps de travail = intérêt de la clarté et de moins de fonction mais mieux définies ;
- + le salarié a besoin d'une forte réactivité des administrateurs bénévoles ;
- + attention au sur-investissement du salarié tout autant qu'au sur-investissement de tel ou tel bénévole ;
- + nécessité d'un lien de confiance entre salarié et administrateur bénévole ;
- + nécessité de laisser agir le salarié pour les petites décisions quotidiennes ;
- + porter attention aux limites (temps - fatigue - investissement) des salariés et des bénévoles ;
- + le collectif peut parfois avoir le défaut que personne ne s'approprie une responsabilité ;
- + attention au nombre de réunions techniques qui empêchent des réunions sur le projet, sur les valeurs, la réflexion par rapport à la pratique. Utilité des séminaires de une ou deux journées annuellement ou chaque semestre ;

- + relation salariés/bénévoles : prendre du temps pour la relation aux bénévoles lorsque le café se développe ; attention à l'égo important de quelques bénévoles ; faire confiance au bénévole et prendre en compte ses propositions, les mettre en discussion ;
- + nécessité d'une réunion de coordination salariés/administrateurs chaque mois ;
- + importance d'organiser des formations, tant pour les salariés que pour tous les bénévoles : anticiper par un projet annuel de formation tout en gardant une capacité d'improvisation ;
- + importance d'établir des compte-rendu des réunions des instances de gouvernances et des séminaires de travail et qu'ils soient facilement accessibles à tous ;
- + distinguer pour le salarié ce qui relève du poste (sa définition et sa pérennité) de ce qui relève des aides à l'emploi car c'est un poste permanent de salarié, non un poste aidé, même si les deux appellations se superposent.
- + porter attention au temps partiel pour qu'il ne soit pas subi mais choisi ; attention également à ce qu'un temps partiel salarié soit suffisamment important au regard des besoins de revenu de la personne ;
- + quelle organisation pour la pérennisation des postes ? Quelle volonté pour chercher des subventions ? Mais faut-il penser la pérennisation des postes avec des subventions toujours fragiles et qui peuvent faire que le café soit dépendant ?
- + penser à la stabilité nécessaire des salariés par un salaire et un CDI, ce qui rend indépendant et stable dans la vie de chacun ;

#### *relations salariat/bénévolat*

+ le salarié peut-il exercer du bénévolat dans le même lieu et la même structure qui est son employeur ? La question se pose au moins sous deux aspects : dans le rapport à l'URSSAF sur le travail déguisé, et dans les rapports salarié/employeur et salarié/association.

Le principe général qui prévaut est que tout citoyen est libre de s'investir où et comment il souhaite. C'est donc une question d'organisation, de clarté et de transparence (voire d'inventivité) nécessaire à anticiper :

- = avec le contrat de travail ;
- = avec le règlement intérieur ;
- = avec un planning salarié et planning bénévole ;
- = avec des tâches différenciées et choisies entre salariat et bénévolat ;
- = avec un suivi par un administrateur.

+ la présence du/des salariés dans les réunions d'instances de gouvernance et de coordination, des commissions bénévoles : prévoir les modalités dans le règlement intérieur ou un compte-rendu de l'instance de gouvernance.

#### *légitimité*

+ traiter la question de légitimité : le salarié permanent acquiert des compétences, connaît l'ensemble du fonctionnement, peut devenir « expert » dans le fonctionnement du café au quotidien : cela peut poser des difficultés au bénévole de ne pas se sentir légitime.

- + les administrateurs sont légitimes car élus ;
- + comment concilier les différentes légitimités du salarié « expert » du quotidien, de l'administrateur élu, du bénévole investi ?
- + comment traduire ces légitimités dans la communication interne et la communication externe ?
- + comment organiser une stabilité si les bénévoles et salariés changent trop vite ?

### *la bienveillance comme agir collectif*

- + organiser la prise de conscience et la compréhension par chacun des limites des autres : limites de l'engagement, limites temporelles, limites nerveuses, limites corporelles, etc.
- + créer de la clarté dans les rôles et missions de chacun ;
- + prévoir et tenir des formations gratuites ;
- + pointer la difficulté à ne pas reproduire les schémas sociaux traditionnels dans la relation salarié/employeur, salarié/bénévole, repérer les normes qui nous sont imposées ou induites ;
- + organiser une alternance salarié / bénévole : qu'un bénévole puisse devenir salarié, qu'un salarié puisse devenir bénévole, qu'un bénévole puisse devenir administrateur, qu'un salarié puisse devenir administrateur, etc. ;
- + organiser de la clarté dans le lieu de subordination ;
- + organiser la connaissance de tous les postes et rôles pour que chacun comprenne que rien n'est simple. ;
- + comment repérer les oppositions et les conflits, les mettre en paroles : le conflit est dans la vie, inhérent à l'action, et nos cafés au fonctionnement pluriel et complexe vivent des conflits en permanence. Le conflit devient problème seulement s'il n'est pas repéré et énoncé ;
- + organiser de la souplesse et du soutien pour le quotidien de chacun ;
- + valoriser ce que fait chacun ;
- + permettre à ce que chacun ait les moyens de porter et diffuser les orientations et valeurs de l'association et du projet.

### **En conclusions provisoires**

#### *« le nez dans le guidon »*

Le fonctionnement de nos cafés, dynamique et complexe, nous entraîne tous dans une sur-occupation et une énergie nécessaires à chaque instant. Comment organiser de la prise de la distance ? Comment « perdre du temps à en gagner » ? Avoir « le nez dans le guidon » et être toujours sur-occupé est aussi un moyen facile pour ne pas réfléchir à son action.

#### *De la fatigue...*

Les tâches salariées comme bénévoles dans nos cafés sont fatigantes tant physiquement que nerveusement : service au bar, accueil des publics, des artistes et intervenants, des groupes, relation bénévoles/salariés, surveillances du lieu et de fonctionnement, déroulé des activités, communication, gestion financière : comment considérer cette fatigue inéluctable pour chacun ?

#### *Du refus du binaire opposé*

Nos fonctionnements et nos diversités nous entraînent le plus souvent à poser les questions de manière binaire : salariat ou bénévolat, engagement ou passivité, bénéfique ou déficit, CDD ou CDI, responsabilité ou négligence, etc. Il est important d'apprendre à raisonner avec le ET inclusif qui permet toujours de trouver un tiers, un troisième permettant de dépasser les impasses.

### *De la transmission*

Nos cafés ont vocation à agir dans la durée ; les bénévoles, salariés, administrateurs se succèdent, se remplacent, poursuivent l'action de leurs prédécesseurs. En ce sens il est primordial de penser la transmission pour chacun et globalement. La transmission se conçoit dès la création du projet.

### *De l'échange dans la pratique*

Rappel de l'intérêt que chaque salarié, chaque bénévole puisse, une fois ou plusieurs, œuvrer dans un autre café sur une ou deux journées, rencontrer ainsi d'autres fonctionnements, d'autres modes d'organisation, d'autres problématiques et prendre du recul sur son propre engagement.

## « modèles » de gouvernance

### *Montage juridique*

La quasi totalité des cafés associatifs a choisi pour statut la loi 1901 avec une association assurant la totalité de l'activité.

Deux cafés associatifs ont créé deux associations distinctes, l'une fiscalisée pour les activités commerciales, l'autre non fiscalisée pour les activités sociales et culturelles, une convention assurant la relation de fonctionnement entre les deux associations, certains des administrateurs étant communs aux deux associations. Un café est issu de la mutualisation de trois associations. Un café est organisé sur une association qui accueille deux auto-entrepreneurs pour les activités commerciales de restauration et de librairie. Un café a créé une association et un fonds de dotation. Enfin un café a créé trois structures : une association non fiscalisée pour les activités sociales et culturelles, une SARL dont ne sont actionnaires que des structures à but non lucratif (association et fonds de dotation) avec gérants bénévoles, un fonds de dotation propriétaire de la SARL.

La structuration majoritaire avec une association induit un type de fonctionnement vis-à-vis de l'administraton fiscale, soit en fiscalisant la totalité de l'activité, soit en organisant une comptabilité analytique permettant la fiscalisation de la seule partie commerciale. Cependant, pour la majorité des cafés associatifs, le seuil obligatoire pour la TVA n'est pas atteint même si plusieurs cafés arrivent à la limite du seuil et devront décider de la suite de leur fonctionnement.

Il resterait à s'interroger sur la question fiscale concernant les cafés associatifs dont les recettes commerciales sont majoritaires dans le chiffre d'affaires annuel sans pour autant atteindre le seuil obligatoire de TVA dans la relation à déclaration pour impôt sur les bénéfices des sociétés.

Cette structuration juridique, quelque soit ses formes, implique un mode de gouvernance et de gestion collectif par des bénévoles (à l'exception des auto-entrepreneurs même s'il doivent se coordonner avec l'association support du café).

### *Le rapport à la loi*

Les cafés associatifs sont tous sous statuts d'une association loi 1901 déclarée, expérimentant dans les formulations statutaires et/ou dans la pratique quotidienne diverses formes démocratiques, du fonctionnement type (assemblée générale, conseil d'administration, bureau) à la présidence collégiale, à la gérance collégiale, au co-partage des postes et responsabilités, aux commissions de suivi financier, etc.

En rapport avec la vente d'alcool, tous les cafés ont une licence, quelques uns une licence 4 ou une licence 3, les autres une licence « cercle associatif » dont certains par obligation (zone protégée), d'autres par choix. Seul un café déclare refuser l'obligation d'une licence. Le cercle associatif oblige une majorité des cafés associatifs à servir les seuls adhérents et rend donc obligatoire l'adhésion et la gestion du fichier des adhérents, simplifiant la création structurelle du café et les coûts de démarrage, alourdissant ensuite le fonctionnement quotidien, amoindrissant la notion de volontariat dans l'acte d'adhésion. Tous les cafés respectent les autres obligations de protection de la jeunesse et de lutte contre l'alcoolisme. Il faut cependant remarquer la complexité de mise en conformité avec la loi pour les cafés associatifs, le « marché » des licences étant limité et fortement accaparé par de grands groupes de l'hôtellerie et de la restauration et par ailleurs onéreux.

En rapport avec la restauration, de rares cafés déclarent une licence restauration.

En rapport avec la TVA, les cafés associatifs règle celle-ci par décision à la création pour récupérer une part des investissements, de manière volontaire ou lorsque le seuil obligatoire est atteint.

Nous pouvons donc constater, de la part des cafés associatifs, un rapport de consensus et de respect de la loi (déclaration de l'association, respect des réglementations), une adhésion au principe de l'impôt, mais aussi des libertés lorsque celle-ci est trop complexe ou accaparée par des intérêts privés de filières ou de groupes.

### *Adhésions à l'association*

Du fait du statut de « cercle associatif » la majorité des cafés a l'obligation de ne servir que les adhérents à l'association. Cette adhésion annuelle est à prix fixe pour quelques cafés (de un à 12 euros ou un euro la journée pour un café) et à prix libre pour les autres.

Pour les cafés qui possèdent une licence 3 ou 4 et peuvent accueillir tout public non adhérent, un seul café propose l'adhésion à prix libre. Pour les autres le prix de l'adhésion varie de 10 à 25 euros. Un café a distingué un montant différencié pour adhérent et usager. Un café a introduit une différenciation entre adhérent individuel et adhérent associatif (90 euros). Un café a introduit une adhésion de soutien (120 euros). Un café a mis en place, à côté de l'adhésion « normée » à 25 euros, une adhésion choisie à 5 euros pour les personnes dont les revenus sont en dessous du seuil de pauvreté. Un café a mis en œuvre une adhésion « jeune » à prix réduit, une adhésion « famille », une adhésion « entreprise ». Un seul café déclare que l'adhésion est obligatoire pour les bénévoles même si chaque café invite à l'adhésion, à minima pour la sécurité des assurances.

Nous pouvons ainsi constater une grande inventivité dans la relation à l'adhésion à l'association, tant pour le statut que pour la somme demandée, même si, en se développant sur la durée, chaque café est amené plus ou moins, à distinguer une adhésion usager et une adhésion que nous pourrions caractériser de pleine et entière.

### *Mutualisations*

La mutualisation, quelque soit la forme ou le service, n'est pas très développée dans les cafés associatifs. Un grand nombre d'équipe et/ou de bénévoles découvre la vie associative et son fonctionnement en s'investissant dans le café associatif, tout autant qu'ils découvrent dans le concret les questions de gestion ce qui explique cette faible mutualisation avec d'autres associations ou structures.

Les café-lecture font exception (Clermont-Ferrand, Brioude, Saint-Etienne), en proximité tous les trois avec une association du Réseau des crefad en mutualisant la gestion et/ou la propriété des locaux (en totalité ou en partie)(voir document modèle économique), l'emploi et des matériels :

La mutualisation de l'emploi, que ce soit pour des emplois communs ou pour la gestion de l'emploi, est faiblement mutualisée, la majorité des cafés gérant à l'interne la paie. A nouveau les café-lecture font exception en étant adhérent et actifs d'un Groupement d'Employeur associatif tout comme le café de Valence et celui de Saint-Etienne (voir document modèle social).

La mutualisation de la comptabilité est quasi inexistante, un seul café étant adhérent d'un groupement d'employeurs à cet effet, un café assurant la comptabilité en lien avec un autre café associatif.

La mutualisation des locaux (voir document modèle économique)

La mutualisation de matériels est la plus forte (sono, éclairages, matériel de buvette, pour un tiers des cafés) réalisée avec d'autres associations ou une régie culturelle ou un réseau local ESS.

La mutualisation des commandes et des stocks est inexistante.

La faible mutualisation avec d'autres structures, et en particulier avec d'autres associations ou structures à but non lucratif, témoigne de la faible organisation collective du monde associatif dans son ensemble ou son éclatement (fédérations, coordinations) tout autant que de l'absence d'orientations prioritaires et de moyens pour ces tâches, témoigne d'une faible conscience d'appartenir dans le concret quotidien à l'économie sociale et solidaire, témoigne enfin d'un faible rapport au politique dans le sens des rapports de force à créer nécessairement pour défendre sa spécificité.

### *Appartenance à l'économie sociale et solidaire*

Si tous les cafés, de par leur statut associatif, appartiennent de fait à l'économie sociale et solidaire (ESS), si tous les cafés développent des valeurs inscrites dans l'ESS, l'engagement est-il concret et priorisé ?

Au niveau de la relation bancaire, nous constatons qu'une majorité de cafés a ouvert un compte dans une des 5 banques de l'ESS ou à la banque postale.

Au niveau des assurances, la MAIF et la MACIF sont souvent choisies, sans être les seules.

Au niveau de la paie, nous avons vu que la mutualisation dans l'ESS ne concerne que de rares cafés.

Au niveau de la comptabilité, les cafés associatifs s'adressent à des cabinets comptables marchands.

Au niveau de la mutualisation de l'emploi ou pour des services externes (ménage) quelques cafés privilégient une entreprise d'insertion.

Au niveau de l'achat de services (communication – imprimerie – fournitures – etc.) il n'existe pas de choix en faveur de l'ESS. Seuls des choix pour des producteurs locaux ou bio s'exercent en ce domaine.

### *Partenariats*

Si tous les cafés entretiennent de nombreuses relations avec des associations de leur territoire utilisant le café pour une initiative, une activité, une réunion, rares sont les cafés ayant des liens ou adhérant à une structure inter-associative ou de coordination.

CRESS : quelques cafés sont en relation avec leur CRESS (mois de l'économie solidaire), aucun n'est adhérent.

Coordinations associatives : de rares cafés sont adhérents du CRAJEP et du CELAVAR.

Coordinations régionales ou locales : un café est adhérent d'une coordination régionale, deux cafés participent à une coordination locale, deux cafés participent à un PTCE.

Nous pouvons relever que les cafés associatifs, occupés à tenir leur lieu, leur dynamique bénévole et la gestion, sont fortement maillés localement avec le tissu social, mais très peu organisés dans un cadre inter-associatif, ou dans un cadre régional, ne sont pas représentés dans des instances de dialogue ou de représentation.

### *Agréments*

Seul deux cafés possèdent un agrément régional « éducation populaire », les autres cafés étant agrés par leur adhésion au Réseau national des Cafés Culturels Associatifs.

Quelques cafés ont un agrément local « service civique », la majorité des cafés organisant le service civique dans le cadre du Réseau national des Cafés Culturels Associatifs.

5 cafés ont une licence d'entrepreneur du spectacle.

4 cafés ont un agrément local : par la CAF, d'entreprise solidaire, d'animation locale.

## **Gouvernance**

Le mode de gouvernance dans les cafés associatifs, c'est-à-dire comment se prend la décision, est questionné en permanence, interrogeant un fonctionnement dit classique – AG, CA, bureau- qui pourrait avoir tendance à valoriser des personnalités fortes au détriment d'une dynamique plus collective.

Ainsi :

- + le fonctionnement en conseil d'administration collégial apparaît comme la pratique dominante. Avec, selon les situations, ouverture ponctuelle aux adhérents ou pas. Participation consultative des salariés le plus souvent.
- + le partage de la responsabilité se développe : co-présidents, co-secrétaire, co-trésoriers ou même, sans fonctions attribuées co-responsables.
- + un fonctionnement avec un bureau classique (président ou co-présidents, trésorier, secrétaire) dans quelques situations.
- + on se méfie de tout ce qui ressemble à des hiérarchies : les administrateurs sont des égaux. Il y a cependant des délégations de pouvoir plus ou moins formalisées.
- + fonctionnement fréquent, plus ou moins formalisé, en commission. Avec des difficultés fréquentes dans la transmission de l'information.
- + les décisions sont prises plutôt de manière consensuelle : on pratique rarement le vote des décisions.

Mais quelque soit le fonctionnement adopté, les interrogations restent :

- + la discussion et le partage du projet associatif en amont de la prise de décision au quotidien, la cohésion des groupes dans la mise en œuvre du projet, s'appuient fréquemment sur des temps de travail collectif sous forme de séminaire (administrateurs seuls, ou, plus fréquemment, séminaire ouvert aux adhérents).
- + la gouvernance se modifie avec le temps, au rythme des entrées-sorties des acteurs (turn-over). Ceux-ci re-travaillent, se ré-approprient le projet, en font évoluer la mise en œuvre. Ce qui pose la question de la transmission : transmission des méthodes et des outils de travail, transmission des principes d'action (projet associatif) et des manières d'être.
- + le gouvernement en collectif passe par le gouvernement de soi : se former et s'entraîner à la prise de décision dans des situations complexes, faire la critique de nos pratiques du politique en interne et à l'externe, les faire évoluer en conscience.
- + ne pourrait-on pas utiliser un autre terme que celui de « gouvernance » pour nommer l'organisation des prises de décision ?
- + comment organiser un renouvellement des instances de gouvernance, incitation aux bénévoles pour qu'ils s'y investissent, en portant attention à garder une permanence : éviter un groupe restreint identique sur plusieurs années tout autant qu'un renouvellement total permanent.
- + clarifier régulièrement les valeurs de l'association et les orientations, en particulier sur des points à enjeux forts :
  - = appel à subventions ou non ? de manière limitée ou non ? Intérêt de bénéficier de plusieurs subventions (même faibles) de plusieurs financeurs plutôt qu'une subvention importante d'un seul financeur ?
  - = penser le salariat : pérennisation des postes ou pas ?
  - = relation aux artistes : rémunérer leurs prestations et de quelle manière ?

*Des points constituant le mode de gouvernance adoptés dans des cafés associatifs :*

- Prise de décision financière/mandat financier
- Forme de CA, de réunions, nombre d'administrateurs



- Consensus ou vote
- Place des salariés
- Place des bénévoles dans la prise de décisions
- Place des adhérents
- Impliquer plus de personnes ? comment fait-on ?
- Qui établit l'ODJ (Ordre du Jour) ?
- Personnes présentes et invitées aux réunions sont-elles décisionnaires ?
- Réunions bénévoles ?
- Comment créer une dynamique d'implication ?
- Quelles questions pour qui ? CA ou bénévoles
- Commissions ? délégations ? liens entre les commissions ? (communication interne)

## *Le principe de « propriété collective »*

### **contexte**

Les statuts et la charte du Réseau des Cafés Culturels Associatifs énoncent des principes philosophiques qui fondent nos engagements tout autant que nos fonctionnements. Parmi ces engagements qui nous inscrivent dans l'Economie Sociale et Solidaire et dans l'Education Populaire sont mentionnés le fonctionnement démocratique (une personne = une voix), le refus de toute discrimination y compris par l'argent, le but non lucratif, la propriété collective. Si l'énoncé de ces principes fait sens et rencontre une large adhésion, l'application concrète au quotidien peut s'avérer problématique dans un environnement social et culturel qui ne les favorise pas. Cela nous a amené à travailler collectivement le principe de la propriété collective.

### **Analyse**

Il faut préalablement préciser que nos principes sont nécessairement liés entre eux et ne peuvent se comprendre et s'appliquer indépendamment l'un de l'autre : le but non lucratif et le fonctionnement démocratique peuvent être interrogés, voire remis en cause, par une propriété individuelle (même limitée ou partielle) par les statuts de structures de type SA, SARL, SCOP, entrepreneur individuel. En effet, si une personne ou un groupe de personnes sont propriétaires ou co-propriétaires du lieu café, ou d'une des structures portant juridiquement l'activité, elles peuvent influencer sur les orientations et décisions, en particulier lors des périodes difficiles et des conflits internes, soit pour leurs propres intérêts, soit pour garder les droits liés à cette propriété.

Pour les cafés culturels associatifs, la propriété est une protection contre les appétits marchands et les appétits de pouvoir. Le choix de la propriété collective est en cohérence avec le fonctionnement démocratique et le but non lucratif.

Dans un café associatif, la dimension économique est un moyen au service du projet.

Si, en référence à l'économie sociale, le statut de SCOP est intéressant c'est par sa dimension économique première : co-propriété de l'outil de production par l'ensemble de ceux qui travaillent. Mais dans les cafés culturels, ce n'est pas la dimension économique et/ou de production ou de revenu qui est première, mais le projet social et culturel. Dans un café associatif, la dimension économique est un moyen au service du projet.

### **Conclusion provisoire**

Notre vision du monde et du vivre ensemble est celle de relations pacifiées entre personnes (refus de tout type de discrimination), de l'égalité entre personnes (fonctionnement démocratique interne), de l'importance de la dynamique collective sans nier les qualités individuelles, de l'indépendance de l'initiative sociale et culturelle vis-à-vis de tout pouvoir.

Cette vision du monde implique le choix du statut associatif et de la propriété collective pour faire en sorte que toute implication, à quel titre que ce soit(3), d'une personne ou d'un groupe dans le fonctionnement du café culturel, n'en retire que des bénéfices immatériels de partage, d'engagement, de vivre ensemble, d'émotions, de penser, etc.

Pour comprendre le principe de propriété nous avons recherché des écrits et malgré la prégnance du concept de propriété dans nos sociétés, nous avons dû constater le faible nombre de références et la quasi absence d'actualisation, comme si le concept de propriété devenait un impensé collectif car une évidence.

Nous avons trouvé des références auprès de deux auteurs : Philippe Corcuff (1) et David Hiez(2) qui nous offrent matières à penser :

+ la propriété est une protection contre les appétits individuels ;

+ nous pouvons distinguer plusieurs formes de propriété :

= la propriété individuelle ;

= la propriété collective ;

= la propriété communautaire ;

= la propriété sociale (Proudhon)

+ « l'individualité et la propriété ont classiquement été associées dans la tradition du libéralisme politique »

+ nous pouvons distinguer la propriété et les usages différents d'une propriété (par exemple dans la propriété communautaire)

« Dans tous les cas, et de tout temps, les modes de propriété et les statuts juridiques qui en découlent cachent des visions du monde et du vivre ensemble (dimension collective). Les choix de ces modes de propriété s'opèrent en fonction de ces visions du monde ».

(1) Philippe Corcuff - La question individualiste – Stirner, Marx Durkheim, Proudhon – Editions Le bord de l'eau – 2003 – collection « Jaune et noir »

(2) David Hiez - [davidhiez.over-blog.com/](http://davidhiez.over-blog.com/)

(3) y compris pour le statut de salarié qui certes « gagne » un revenu déterminé par les règles sociales en vigueur mais ne possède rien de l'entreprise associative, dont la participation aux décisions est limitée et qui n'empêche pas, par ailleurs, les formes d'engagement communes à tous.

## *La relation artistes / cafés associatifs*

### **contexte**

Dans les programmes d'activités de tous les cafés associatifs, des artistes interviennent pour des concerts, des expositions, mais aussi des rencontres avec des écrivains, des lectures de textes, des lectures de théâtre, parfois de la danse, des marionnettes. Les relations entre les cafés associatifs et les artistes sont donc permanentes.

Et par ailleurs un grand nombre d'artistes sont organisés en association comme nos cafés et nous sommes donc proches par nos engagements dans l'Economie sociale et solidaire et les valeurs que nous partageons de but non lucratif, de propriété collective, de démocratie interne.

Et cependant ces relations restent complexes et souvent insatisfaisantes.

### **Analyse**

Il faut d'abord distinguer les différents statuts des artistes, en particulier entre artistes amateurs et artistes professionnels. Les artistes amateurs ne vivent pas de leur art au contraire des artistes professionnels qui doivent donc être rémunérés pour leurs prestations.

Il faut encore distinguer les différentes pratiques et statuts des artistes : artistes du spectacle vivant, artistes de l'écrit (écrivains, auteurs, illustrateurs, dessinateurs, traducteurs, etc.), les plasticiens :

+ la relation aux plasticiens est le plus souvent simple car nos cafés n'exposent que rarement des artistes professionnels et que par ailleurs exposer des œuvres ou une démarche reste complexe dans un lieu d'activités et de passage comme un café associatif avec le risque de n'être qu'un décor ;

+ la relation aux acteurs du livre reste majoritairement l'accueil d'écrivains (littérature) et d'auteurs (sciences humaines principalement) qui ne vivent pas de leur art mais de l'enseignement, de l'édition, de la communication ou d'autres métiers. Pour leur accueil nous n'avons donc qu'à assurer les frais de communication, déplacements, accueil sur place. Et cependant, il faut constater que certains auteurs et écrivains n'ont pas d'autres revenus, vivent chichement et que nous aurions à chercher des moyens de rémunération pour les inviter et ainsi promouvoir le travail novateur d'artistes.

*Pour ces deux types d'artistes -plasticiens et acteurs de l'écrit- nous aurions donc à chercher des moyens, des formes, des alliances, à innover et développer ainsi nos actions.*

+ la relation aux artistes du spectacle vivant s'impose comme la relation principale avec nos cafés, majoritairement pour la musique (concert), parfois pour d'autres formes (danse, marionnettes, théâtre, lectures).

Avec les artistes amateurs du spectacle vivant, la relation est contractuelle et peut prendre toutes formes de participation : promotion, adhésion, « chapeau », convention, gratuité, etc.

Avec les artistes professionnels, la relation reste problématique et très insatisfaisante.

### **La relation avec les artistes professionnels du spectacle vivant**

Les cafés associatifs sont peu équipés techniquement (sono, diffusion du son, lumières, voire installation électrique adéquate) même si certains investissent pour améliorer les représentations. Ils disposent souvent de peu d'espace pour la prestation de l'artiste. Mais s'équiper et s'agrandir, au delà des moyens financiers nécessaires, fait possiblement entrer le café associatif dans la catégorie administrative de « salle de spectacle » avec de nouvelles conditions d'accueil du public, de sécurité, de licence d'entrepreneur du spectacle.

Le café associatif doit donc naviguer entre des exigences de qualité d'accueil de la prestation, de faibles moyens financiers, des contraintes administratives et élaborer un équilibre toujours fragile entre ces différents enjeux.

La rémunération de la prestation artistique est la difficulté majeure au regard des habitudes, des rapports du public aux artistes (ce serait un don et non un travail) et d'une modalité économique non pensée. Nous posons le principe que tout artiste professionnel doit être rémunéré (même s'il peut arriver que l'artiste lui-même pour différentes raisons personnelles propose une quasi gratuité).

Mais ce principe vient se heurter aux objectifs du café associatif de permettre à tout public de rencontrer des formes artistiques et donc de ne pas exclure pour raison financière des publics à faible revenu ou des publics étrangers à telle ou telle forme artistique. C'est ainsi que la gratuité est posée

elle aussi en principe (gratuité de l'entrée, par de sur-prix aux consommations). Si certains cafés proposent une entrée à prix très réduit ou à prix libre, la plupart « un chapeau » en échange de la prestation, les sommes ainsi récoltées restent incidentes.

Nous sommes donc dans une contradiction entre deux principes essentiels : rémunérer tout artiste professionnel pour son travail, inclure le plus grand nombre dans la découverte et la participation au spectacle vivant. Cette contradiction n'est pas nouvelle, elle régit depuis toujours la culture. Dans les cafés associatifs, peu reconnus par les pouvoirs publics, les subventions éventuelles ne permettent pas de résoudre ou atténuer cette contradiction. De plus, dans un certain nombre de cafés associatifs, les recettes commerciales induites par le spectacle vivant sont vitales pour maintenir le lieu en activité. Enfin, l'exemple des relations difficiles et médiocres avec la SACEM n'incitent pas, par ailleurs, à entrer dans un dispositif normé où l'argent deviendrait le seul critère pour agir.

Quelques cafés ont décidé d'un prix fixe pour toute prestation artistique tout en ayant conscience de la faiblesse de la somme et du difficile équilibre de leur comptabilité. Mais cet effort, s'il marque une volonté, reste très éloigné d'un paiement (un minima de 170 euros par artiste et par prestation). D'autres cafés tentent de s'organiser à plusieurs pour permettre à l'artiste plusieurs prestations successives, une économie sur les transports et frais d'accueil, économie reversée à l'artiste pour le rémunérer. D'autres encore tentent le crowdfunding mais cela ne peut être qu'exceptionnel.

Enfin, pour terminer cette analyse, il faut rappeler que tout habitant est citoyen, et l'artiste est un citoyen comme les autres. A ce titre il peut s'engager dans une association et vouloir la soutenir par toutes formes d'engagement bénévole. La particularité de l'artiste citoyen est son statut d'artiste qui peut permettre, par une prestation, de soutenir le café associatif tant en terme d'audience que financièrement. Mais ceci ne peut être qu'exceptionnel, le droit social ne l'autorisant pas.

### **Conclusion provisoire**

Les cafés associatifs –comme d'autres lieux de culture- doivent travailler au modèle économique leur permettant de se maintenir, de se développer tout en rémunérant les artistes professionnels. Il leur faut innover, convaincre des partenaires publics de les aider, créer des alliances avec des artistes et d'autres partenaires sociaux et culturels,.

Chaque café est amené à définir des choix : quelle régularité de programmation ? Quel équilibre entre programmation d'artistes amateurs et programmation d'artistes professionnels ? Quel « éducation » du public au métier d'artiste ? Quel modèle économique entre recettes autonomes de l'activité commerciale et subventions éventuelles ?

Le reprise de contact avec le Collectif Culture Bar-bars participe de cette dynamique ([www.bar-bars.com/](http://www.bar-bars.com/))

En même temps, il nous travailler la relation Cafés associatifs / artistes car si nous nous agissions comme n'importe quel lieu, comme toutes les autres programmations, si nous programmons uniquement pour la prestation de l'artiste, alors où sera le sens ? Où sera notre spécificité ? Nos cafés associatifs ne sont pas des salles de spectacle et nous avons à enclencher une relation particulière avec chaque artiste de façon à ce que celui-ci puisse comprendre le café et notre fonctionnement, qu'il puisse s'y inscrire avec originalité et selon ses propres souhaits et intérêts. Cela requiert du temps de préparation, du temps de parole, de dialogue et toujours de l'inventivité.

## La Transmission

Un café associatif s'inscrit dans la durée sur son territoire comme dans sa dynamique. Par ailleurs, son fonctionnement fortement bénévole crée un turn-over important des personnes investies. Et enfin, la fatigue tout autant que la faible rémunération entraîne aussi un turn-over régulier des salariés.

Ces changements constant obligent à transmettre, transmettre tant le projet, ses valeurs, ses fonctionnements que ses responsabilités, relations partenariales et institutionnelles, bref son histoire et son quotidien.

Et l'expérience montre que plus la transmission est organisée tôt, voire même dès la création, et plus elle devient structurelle au quotidien, mieux elle fonctionne.

Mais elle oblige à questionner en permanence :

+ Quelle est la culture commune du café ? Est-elle définie ? Les mots sont probablement une condition de la transmission ;

+ La transmission est à inscrire dès la création de la démarche, avant les problèmes. Elle doit être organisée en amont. On prépare la possibilité de la transmission quand on la « conscientise » ;

+ Il est nécessaire de nommer les valeurs, réaliser un organigramme, etc. ;

+ La transmission est la condition d'une pérennité sur le moyen/long-terme, le portage doit être collectif, elle est une propriété fondamentalement collective ;

+ Quelle place et rôle du/de la fondateurs/fondatrice et de l'équipe leader ?;

+ La valeur temps pour la transmission. C'est en perdant du temps dans l'organisation de la transmission qu'on en gagne à terme ;

+ Au sein des bénévoles, clivage entre l'opérationnel et la partie stratégique. Temps important à prendre pour mettre en perspective le projet ;

+ Requestionnement et implication du bénévole, mise à la réflexion permanente de l'équipe, obligation si CA collégial, réunion, temps mort au quotidien : outils de transmission à mettre en place.

+ Plus on fait collectivement, plus la transmission est simple. Si une personne récupère les tâches « pénibles » pour ne pas faire fuir les bénévoles, risque que finalement cela s'inscrive dans la durée et que les tâches soient trop segmentées. Nécessité d'apprendre à accepter que les tâches soient réalisées de manière différente. Exemple : compte rendu complet ou moins complet, solution : rendre le compte rendu plus collectif, permet de lâcher prise. Personne n'est irremplaçable, il faut arriver à se rendre remplaçable ;

+ La transmission c'est l'ouverture ;

+ L'humilité est importante : avoir conscience de ses propres faiblesses pour pouvoir laisser de la place aux autres ;

+ Rendre possible l'appropriation en permettant à chacun un investissement, laisser l'accès à la caisse, aux clés, créer des équipes qui tournent sur les tâches à responsabilité, le tout avec organisation et formation.

## *analyse territoriale des cafés culturels associatifs*

### **analyse territoriale des cafés existants**

#### **contexte**

Le Réseau des Cafés Culturels Associatifs ne cesse de se développer et comprend 63 cafés associatifs adhérents entre 2013 et 2016.. Développé dès l'origine en Auvergne et Rhône-Alpes, il s'est étendu au Limousin, puis à PACA, à l'Aquitaine pour s'étendre peu à peu sur presque l'ensemble du territoire national. Ainsi, trois des nouvelles régions comportent le plus de cafés associatifs membres du Réseau national : AURA, Nouvelle Aquitaine et PACA. Cependant ces cafés s'inscrivent dans des territoires locaux très diversifiés : de la métropole au rural fragile.

#### **Analyse territoriale des cafés existants**

Nous pouvons classer les cafés associatifs en fonction de leur territoire local d'implantation et ainsi déterminer plusieurs types de cafés :

- 1 - les cafés des métropoles et grandes villes ;
- 2 - les cafés des villes moyennes (10 000 à 55 0000 habitants)
- 3 - les cafés du milieu rural : petites villes, bourgs et même lieux-dits.

##### *1 - les cafés des métropoles et grandes villes*

Ils concernent Lyon, Marseille, Bordeaux, Clermont-Ferrand, Valence, Aix-en-Provence, Caen, Rouen, Saint-Etienne, Nantes, Pessac soit 18 cafés et 32% du total, Lyon, Clermont-Ferrand, Marseille, Bordeaux et Rouen comprenant plusieurs cafés dont les plus anciens (jusqu'à 20 ans d'existence).

Si nous les observons de près, nous constatons que 15 d'entre eux sont en centre-ville et 3 dans des quartiers excentrés.

##### *2 - les cafés des villes moyennes*

Ils concernant Cusset (03), Issoire (63), Aurillac (15), Le Puy (43), Martigues (13), Gap (05), Gaillac (81), Sète (34), Riom (63), Carpentras (84), Villefranche de Rouergue soit 13 cafés et 15% du total, tous récents (moins de quatre ans d'existence).

*3 - les cafés du milieu rural* : petites villes (moins de 10 000 habitants), bourgs et même lieux-dits représentent la majorité des cafés associatifs soit 32 cafés et 53% du total principalement en Auvergne, Rhône-Alpes, Limousin, PACA, Alsace, Lorraine, Centre, Aquitaine.

Parmi eux, 13 sont positionnés dans des petites villes et gros bourgs et 19 dans des villages et lieux-dits.

#### ***Le rural***

Pour les cafés associatifs du milieu rural, nous pouvons constater trois grandes dynamiques territoriales :

+ des territoires ruraux dans l'orbite d'une grande ville ou d'une métropole (rayon de 40/50 kms). Pour ce qui concerne l'influence des principales métropoles, certains territoires en sont directement bénéficiaires avec une démographie en augmentation récente, d'autres en sont exclus et continuent leur déclin.

- + des territoires ruraux enclavés, souvent en déclin démographique ;
- + des territoires ruraux touristiques ou en proximité de territoires touristiques.

Dans tous les cas, les cafés associatifs du rural rayonnent sur un territoire étendu, la mobilité de leurs usagers est forte.

### *Le péri-urbain*

Les territoires péri-urbains se distinguent des territoires ruraux par une proximité géographique, une influence directe commerciale, économique, culturelle. Les cafés associatifs y sont peu nombreux (3).

### *Le quartier*

Les cafés associatifs se définissant (statuts – sous-titre) comme café de quartier sont peu nombreux (3) d'autant que leur rayonnement s'étend au-delà de leur quartier. Mais nous pouvons constater que tous les cafés de grades villes, métropoles, villes moyennes ont aussi une fonction de quartier même si ce n'est pas leur façon de s'identifier.

### *Le territoire local*

Chacun des cafés rayonne sur un territoire local variable selon que l'on considère son public, ses bénévoles, ses fournisseurs, voire selon les jours et heures de fréquentation. Mais tous sont insérés dans une dynamique territoriale locale, d'une part par l'attachement du public au lieu café associatif, d'autre part avec les partenariats tissés avec la commune, la communauté de communes, les associations, les dynamiques militantes, les commerces de proximité, les lycéens et universités, les administrations locales, les banques de l'ESS.

### *Le territoire départemental*

Chacun des cafés connaît pour partie un rayonnement départemental sur l'ensemble ou sur certaines de ses activités. Par ailleurs une relation au Conseil départemental est parfois créée. Des relations existent avec des administrations départementales, des associations et coordinations associatives. Certains fournisseurs de proximité sont sur l'aire départementale plus que locale.

### *Le territoire régional*

Chacun des cafés s'insère dans une dynamique régionale, drainant pour quelques activités un public plus large que le seul public local ou départemental, en relation avec des associations et coordinations associatives régionales, des administrations régionales, des partenaires régionaux, des fournisseurs, et, par les coordinations régionales des cafés associatifs en lien avec le Conseil régional.

### *Le territoire national*

La relation au territoire national s'effectue principalement par le Réseau national des cafés lors des trois Rencontres annuelles qui permettent aux cafés associatifs de toute la France de se connaître, créer des liens, mutualiser des services, se soutenir.

### *Le territoire européen*

Même si peu présent au quotidien, le territoire européen est présent dans les cafés associatifs par certains financements ponctuels et lors de différentes activités thématiques ou de débats.

### *Le territoire international*

La relation à l'international est inscrite par le Réseau national et les demandes de contact qu'il reçoit et lors de certaines activités et débats.



## Conclusion provisoire

Les cafés associatifs adhérents du Réseau national des cafés sont majoritairement présents en milieu rural (un peu plus de 50%), pour un tiers dans les métropoles et grandes villes et enfin dans les villes moyennes pour 15% d'entre eux. Il n'existe donc pas une spécificité territoriale des cafés associatifs : ils sont présents partout !

Un café associatif s'inscrit dans une toile multiple de relations à tous niveaux de territoires. S'il est inséré dans un tissu local, il est également présent à tous les niveaux de territoire : intercommunal, de Pays, départemental, régional, national, européen et même international.

Contrairement à l'idée reçue, un café associatif ne s'inscrit pas sur un seul territoire mais dans une complexité de multiples territoires selon ses activités, ses bénévoles, ses publics, ses partenaires, ses fournisseurs, ses alliances, ses appartenances.

## analyse territoriale des projets de création de cafés associatifs

### Contexte

Le Réseau des Cafés Culturels Associatifs, par divers canaux (site, activités, chacun des cafés membres, bouche à oreilles, partenaires) reçoit de multiples contacts de personnes et groupes souhaitant créer un café culturel associatif : 72 demandes en 2014, 81 demandes en 2015, 104 demandes sur 2016. Il s'agit là d'une forte dynamique d'initiatives sociales et culturelles, d'autant que le Réseau n'est probablement pas en relation avec la totalité des projets

### Analyse territoriale des initiatives

L'analyse des 250 demandes/contacts et projets connus depuis mi 2014 donne des informations intéressantes sur les dynamiques territoriales à l'œuvre.

Plusieurs dynamiques ressortent :

+ les grandes villes ou métropoles : Nantes, Montpellier, Auxerre, Bordeaux, Toulouse, Lyon, Clermont-Ferrand, Nîmes, Perpignan, Besançon, Créteil, Montreuil, Grenoble...

Pour ces initiatives, nous pouvons repérer deux dynamiques distinctes : l'une concerne l'implantation d'un premier café associatif dans une ville qu'il en ait existé un auparavant fermé depuis ou pas (Nantes, Toulouse, Nîmes, Perpignan, Avignon, Besançon, Rennes...) l'autre la multiplication de cafés associatifs dans des villes il en existe déjà un (Marseille, Lyon, Clermont-Ferrand, Grenoble...). Ainsi l'idée d'un café associatif par ville, parfois présentée, s'avère fautive. Au contraire, lorsqu'un café associatif fonctionne sur une ville sur la durée (plus de trois années) il engendre d'autres initiatives soit par imitation (un café semblable dans un autre quartier), soit par distinction (thématique, aménagement du lieu, heures d'ouverture, etc.). Ces initiatives représentent 7% du total des projets dont nous avons le contact. Elles se situent dans un triangle isocèle dont la base est le sud de la France (Marseille Bordeaux) et dont la pointe est Auxerre, intégrant l'est de l'île de France, excluant donc le nord, le nord est et le nord ouest (à l'exception de Rennes).

Nous pouvons donc conclure que la dynamique des cafés associatifs, existante depuis 20 ans, ne fait que commencer !

+ les villes moyennes (10000 à 55000 habitants) dont la dynamique démarre : Arles, Libourne, Martigues, Hendaye, Tulle, Aurillac, Moulins, Pessac, Montauban, Sète, Bayonne, Gaillac, Bergerac, Gap, Briançon, Montluçon, Le Puy, Montélimar, Chambéry, Annecy,

Francheville, Montbrison, Chateauroux, Thiers. Ces villes moyennes peuvent se classer en deux catégories : les villes en développement d'une part (Chambéry, Montélimar, Pessac, Libourne... en relation plus ou moins étroite avec une grande métropole et les villes en déclin (Montluçon, Moulins, Tulle...). Dans tous les cas et donc pour des raisons différentes, une dynamique culturelle, un besoin d'agir, de se retrouver, créer du lien s'exprime fortement. Ces initiatives représentent 15% de notre ensemble de projets et se situent dans la moitié sud du pays à l'exception du littoral de Toulon à Nice).

+ les petites villes, bourgs et le rural représentent la majorité des initiatives de projets culturels associatifs soit 76% de nos contacts : Chouvigny (03) 220 habitants ; Champagnac (15) 1050 habitants ; La Chaise-Dieu (43) 660 habitants ; Salins les bains (39) 2800 habitants ; Millas (66) 4 000 habitants ; Faux-La-Montagne (23) 350 habitants ; Félines (43) 242 habitants ; Lutzelburg (57) 618 habitants ; Nogent (52) 3900 habitants ; Souvigny (03) 1907 habitants ; Montmerle (01) 3800 habitants ; Saint-Sébastien (38) 261 habitants ; Luglon (40) 356 habitants ; Crécy-Couvé (28) 255 habitants ; Saulxures (67) 516 habitants ; Crouettes (61) 314 habitants ; Mirecourt (88) 5800 habitants ; Saint-Jean de Mauvrets (49) 1751 habitants ; Vildé Guingalan (22) 1267 habitants ; Cléguer (56) 3319 habitants ; etc.

L'ensemble du territoire national est concerné par ces initiatives à l'exception des Hauts de France, de la Corse, et de la côte de Toulon à Nice.

Si nous observons plus en détail ces initiatives, nous pouvons constater que des régions et/ou des départements connaissent un nombre important d'initiatives : Pyrénées orientales, Aude, Allier, Haute-Loire, Eure et Loire, Landes, Haute-Marne, Aisne principalement délimitant parfois, avec plusieurs initiatives de cafés associatifs des territoires en déclin économique et démographique : le Bourbonnais, le Perche, la vallée d'Aps, la vallée du Madon, Sumène-Artense, etc. Les initiatives de création d'un café associatif témoignent dans ces territoires locaux de la volonté d'habitants de réagir, se prendre en mains pour lutter contre le déclin et ne plus attendre de l'Etat, du Conseil régional ou des acteurs économiques qui ont tous déçu. Pour 30% de ces initiatives de territoires en déclin, la commune soutient l'initiative sous des formes variables au regard de la faiblesse des moyens.

+ l'Outre-mer qui représente 1% de nos contacts, Guadeloupe, Martinique, La Réunion et pour lesquels il nous est difficile d'apporter conseils et soutiens au regard des distances, des différences de modes de vie et des moyens dont nous disposons.

+ hors frontières qui représente également 1% de nos contacts, venant de l'Union Européenne (Belgique, Allemagne, Italie, Espagne, Suisse) et au-delà (Tunisie, Turquie, Québec) et pour lesquels nous sommes également démunis pour créer une relation permanente. Si, de 2000 à 2010, par des soutiens de l'OFAJ, de programmes européens et de collectivités territoriales nous avons pu développer un soutien permanent à des cafés associatifs en Hongrie et en Tunisie, les ré-orientations de programmes et de politiques financières et les réformes territoriales ont annulé ces dynamiques.

### **En conclusion provisoire**

L'analyse territoriale des projets de création de cafés associatifs montre plusieurs dynamiques :

- + la diffusion sur le territoire national des initiatives de cafés associatifs ;
- + l'implantation progressive d'un café associatif dans chaque grande ville ;
- + la multiplication de cafés associatifs dans une même grande ville lorsque le premier café fonctionne dans la durée et comme exemple ;

- + une forte poussée de création dans les villes moyennes, certaines en développement, d'autres en déclin, donc sur des motivations différentes mais des dynamiques proches ;
- + une très forte dynamique sur des petites villes, bourgs et le rural dans des territoires en déclin économique, démographique et de disparition progressive des services et services publics

## *analyse des thématiques des cafés culturels associatifs*

### **Contexte**

Né en 1998 à partir de la coordination des café-lecture sous la forme d'un collectif informel, créé en 2002 en association déclarée sous le nom de Réseau des café-lecture, le Réseau est devenu celui de tous les cafés culturels associatifs en 2009 au constat et à la demande des multiples cafés associatifs créés sur d'autres thématiques que la promotion de l'écrit.

Depuis, le Réseau grandit, les thématiques se sont diversifiées et nos contacts avec de nombreux projets de cafés associatifs se sont multipliés que nous soutenons et conseillons.

Quelles évolutions des thématiques ?

### **Analyse des thématiques**

En parallèle à la thématique de promotion de l'écrit (une dizaine de café-lecture créés ou en projets), de nombreuses thématiques se sont développées marquant les volontés, les identités, les engagements de chacune des équipes créatrices :

- + café-librairie (4 actuellement dans le Réseau) l'une pour la vente de livres neufs, 3 pour la vente et l'échange de livres d'occasions ;
- + café-citoyen ;
- + café-rural ;
- + café équitable + café-épicerie (4 dans le Réseau) ;
- + café couture et café textile (3 dans le Réseau) ;
- + café mobilité ;
- + café des familles ;
- + café solidaire ;
- + café langues ;
- + café culturel (l'appellation la plus partagée)
- + café-jeux ;
- + café archéologie ;
- + café culture ;
- + éco-café ;
- + café recyclerie ;
- + café participatif ;

Nous pouvons constater un développement des thématiques en même temps que gagnent les appellations généralistes de café-culturel et de café associatif.

La thématique de chaque café n'apparaît généralement pas dans l'appellation du café mais le plus souvent en sous-titre, dans les activités, sur les supports de communication et bien sûr dans les statuts de l'association qui porte le café.

Pour les cafés associatifs membres du Réseau, la thématique est l'engagement qui fonde l'initiative à côté des options politiques d'appartenance à l'ESS (but non lucratif, démocratie de fonctionnement, propriété collective, intérêt général) mais permettent à chaque café toutes les formes d'activités : rencontres, débats, conférences, ateliers, concerts, langues, rencontre avec des auteurs et écrivains, expositions en même temps que le service du bar, des formes de restauration, la formation des bénévoles. La thématique reste inscrite en transversal de l'ensemble des activités et des modes d'être dans le café associatif.

Nous pouvons cependant constater des engouements périodiques pour des thématiques : dans les années 1998/2004 pour les cafés jeux ; dans les années 2003/2009 pour les cafés épicerie, dans les années 2005/2010 pour les cafés mobilité. Engouements « périodiques » dans notre relation aux initiatives de création de cafés car nous constatons que pour certaines équipes la thématique gagne sur la fonction café comme lieu généraliste de rencontre alors que d'autres maintiennent un équilibre entre thématique et café.

C'est ainsi que la thématique « enfants » s'est amenuisée dans notre Réseau après la création en 2010 de la Fédération Internationale des cafés des enfants même si certains des cafés culturels organisent régulièrement des activités pour les enfants et que le Café des familles, comme son nom l'indique, mêle enfants et adultes ;

C'est ainsi que la thématique « jeux » s'est amoindrie dans notre Réseau (un seul adhérent) et que les café-jeux ont rejoint l'Association des Ludothèques Françaises (ALF) créée en 2001 même si la plupart des cafés de notre Réseau ont des activités jeux régulières : go, échec, jeux de cartes, etc. ;

C'est ainsi que la thématique « épicerie » s'est amoindrie (4 adhérents) avec la création de l'Association Nationale du Développement des Epiceries Solidaires (ANDES) créée en 2000 ;

C'est ainsi que la thématique « mobilité » ou « auto-réparation de vélos » s'est amoindrie (1 seul adhérent) avec la création de L'heureux recyclage en 2010.

Ainsi, ce qui différencie les cafés culturels des autres initiatives est l'équilibre entre la thématique et la fonction généraliste de café.

Nous pouvons cependant constater que des dynamiques apparaissent :

+ concernant l'alimentation, de nombreuses équipes mêlent aujourd'hui un projet de café, un projet de cultiver et un projet de commercialiser, sortant ainsi de la seule fonction épicerie. Certains projets mêlent les trois fonctions, d'autres celle du lien entre producteurs et consommateurs. C'est ainsi que certains cafés associatifs du Réseau se créent par ou en lien avec une AMAP.

Et concernant d'autres aspects liés à l'alimentation, nous voyons éclore des projets de cantine solidaire et des projets de restaurants associatifs.

+ concernant la mobilité, certaines associations questionnent une part d'enfermement de leur fonctionnement entre convaincus et souhaitent développer une fonction « café » pour du débat public et plus intégré aux enjeux sociétaux ;

+ concernant les dynamiques de loisirs, les dynamiques territoriales locales, les dynamiques sociales, nous sommes de plus en plus souvent interpellés par des Centres Sociaux, des MJC, des Amicales Laïques qui souhaitent inventer de nouvelles formes d'action ;

+ concernant la thématique « culture », plusieurs projets récents montrent la volonté de mêler résidences d'artistes, et/ou lieu de spectacle, et/ou galerie d'exposition et un véritable café.

## La restauration

Lorsque des humains sont réunis un moment, pour discussion, débats, ateliers, conférences ou concerts, avec une boisson fraîche ou chaude, vient inéluctablement l'envie d'un accompagnement à grignoter, voire souvent, manger ensemble quelque chose pour poursuivre encore le bien-être convivial. Ce « manger quelque chose » peut se proposer sous de multiples formes dans nos cafés associatifs, du sandwich à l'assiette de fromage ou de charcuterie, du plat traiteur à la pâtisserie, du décongelé à la préparation sur place...

Et par ailleurs, des bénévoles des cafés associatifs peuvent être passionnés par la cuisine, la préparation culinaire, le plaisir de proposer des aliments choisis aux papilles des publics.

Bref, le café associatif peut rarement en rester au seul choix du café et de la bière de par la nature même de son projet social et culturel.

Dès lors, il s'agit de mettre en œuvre :

+ le respect des publics : règles d'hygiène, informations, traçabilité...

+ le respect de la société : règles fiscales...

+ la dynamique sociale : les prix, la diversité, les partenariats, les menus végétarien ou vegan...

et dans le respect des engagements de chaque café pour l'écologie, le développement durable, la culture, la ruralité, la complémentarité bénévoles/salariés, etc.

En quelque sorte, il nous faut innover sans cesse pour trouver les formes d'interconnexion de tous ces éléments, inventer, s'adapter et donc apprendre, se former, échanger, s'organiser, transmettre, sans jamais oublier le joyeux de l'agir ensemble.

La restauration dans nos cafés associatifs mêle tous les aspects, y compris les plus contraignants : hygiène, traçabilité, sécurité d'un ERP5, comptabilité et gestion et il est difficile d'énumérer l'ensemble des règles et des fonctionnements, de faire le lien avec toutes les autres questions du fonctionnement des cafés. Il faut donc renvoyer aux diverses législations qui elle-même se modifient sans cesse et sont sujettes à interprétations selon les services administratifs et selon nos pratiques. Elles concernent l'installation, le stockage, le lavage des produits, le lavage des mains de ceux qui cuisinent et servent, les matériaux, les ustensiles et contenants, les frigos, congélateurs et autres matériels, les règles sociales, la comptabilité, la chaîne du froid, etc.

### Liens utiles

<http://www.montreuil.fr/sante/hygiene-sante-habitat/le-service-communal-dhygiene-et-de-sante-schs/hygiene-alimentaire/>

> L'hygiène alimentaire :

<http://www.economie.gouv.fr/dgccrf/Publications/Vie-pratique/Fiches-pratiques/Hygiene-alimentaire>

> Le Paquet hygiène :

<http://agriculture.gouv.fr/le-paquet-hygiene>

> Fiches de dangers biologiques transmissibles par les aliments :

<https://www.anses.fr/fr/content/fiches-de-dangers-biologiques-transmissibles-par-les-aliments>

> Dangers physiques dans les aliments :

<https://www.anses.fr/sites/default/files/documents/GBPH2013sa0170.pdf>

> Dangers chimiques liés aux matériaux au contact des denrées alimentaires :

<https://www.anses.fr/sites/default/files/documents/GBPH2013sa0167.pdf>

Nous pouvons cependant aborder quelques points particuliers :

### **Pratiques générales**

- + organiser dans chaque café formation précise et régulière des bénévoles et des salariés nouveaux sur le respect des règles ;
- + la formation hygiène est obligatoire (<http://www.haccp-hygiene-plus.fr/restaurateur-formation-hygiene>)
- + la licence restauration est obligatoire si vente de boissons avec ou en dehors des repas : <https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F22379>. Si service aux seuls adhérents, la licence ne serait pas obligatoire mais la tenue du registre des adhérents à jour de cotisation annuelle significative doit être réalisée et disponible.
- + que la loi nous y oblige ou non, selon les caractéristiques de notre activité, nous devons informer les publics des cafés associatifs de nos choix de fonctionnement à tous niveaux : hygiène, traçabilité, prix sous de multiples formes ; et nous devons rechercher la manière d'informer pour que « trop d'informations ne tue pas l'information » ;

### **Traçabilité**

- + à chaque ouverture de produits, marquer au feutre indélébile la date d'ouverture ou la date de péremption ;
- + récupération de produits : certains cafés souhaitent récupérer des produits dont la date de péremption est quasi à terme ou légèrement dépassée. C'est évidemment proscrit par la législation sauf dans des cas précis d'œuvres humanitaires. Les cafés associatifs qui souhaitent œuvrer ainsi pour proposer des prix attractifs pour tous et/ou lutter contre le gaspillage consumériste mettent en question leur responsabilité tant sociétale qu'envers les publics.
- + dons de produits posent la question de la traçabilité, de l'hygiène et de la transparence comptable.
- + jardinage par soi-même ou par des adhérents : cela ne signifie pas automatiquement qualité ni bio et pose les mêmes questions de traçabilité, hygiène et transparence comptable.
- + produits apportés par des bénévoles cuisinant chez eux (gâteaux par exemple ou tout autre produits cuisiné) : cela ne signifie pas automatiquement qualité ni bio et pose les mêmes questions de traçabilité, hygiène et transparence comptable.

### **La gestion des restes et des invendus**

- + la plupart des cafés donnent les produits restants ou invendus à des bénévoles ou des personnes en difficultés de revenus ;
- + certains cafés s'organisent pour que les invendus soient en priorité consommés par les bénévoles du café ;
- + la pasteurisation ou la congélation des produits sur place nécessite, pour respecter les règles d'hygiène et de suivi du froid, des matériel professionnels ;
- + la vente des restes est proscrite, tant pour des raisons d'hygiène que des raisons fiscales. De plus la vente à emporter obéit à des règles différentes.
- + dans tous les cas il est nécessaire de tenir un registre (un cahier) des invendus avec date et nature du produit pour la comptabilité ;

### **Astuces**

- + que ce soit pour la restauration ou pour le bar, certains cafés ont mis en place une « avance sur consommations » à la place de l'« ardoise » souvent pratiquée dans les cafés traditionnels. Il s'agit pour une personne de verser une somme qui est mise sur son compte et chaque consommation est déduite ensuite jusqu'à la somme totale avancée. Cela nécessite une

gestion des comptes mais cela apporte une trésorerie et permet d'inverser les pratiques commerciales.

### **Adaptation aux publics**

- + créer du lien avec des producteurs locaux pour leurs produits ; mais avec quelles références car le local ne signifie pas nécessairement de qualité, ni bio ;
- + comment proposer du manger de qualité et à prix bas ?
- + faut-il et comment, proposer des plats végétariens ? La plupart des cafés associatifs tentent d'apporter des réponses concrètes ;
- + faut-il et comment, proposer des plats vegan ?
- + Faut-il et comment, s'adapter à des régimes alimentaires (allergies, sans gluten) ? ;

### **Des pratiques écologiques**

- + s'organiser pour que les déchets rejoignent un compost. L'organisation n'est pas simple car il est nécessaire que les déchets ne séjournent pas longtemps dans le café et qu'ils soient rapidement à l'extérieur.
- + faut-il privilégier un label bio pour les produits ? Si oui, quel label bio ?
  - = Le bel bio AB ? ([https://fr.wikipedia.org/wiki/Label\\_Agriculture\\_biologique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Label_Agriculture_biologique)) ;
  - = le label bio Nature et progrès (plus exigeant) ([http://www.natureetprogres.org/producteurs/professionnels\\_nature\\_progres.php](http://www.natureetprogres.org/producteurs/professionnels_nature_progres.php)) ?
  - = le label bio-dynamie Demeter ? (<http://www.demeter.fr/>) ?
- + s'organiser pour des critères écologiques de fonctionnement :
  - = quels produits de lavage de la vaisselle et des surfaces de travail , tables, etc : le vinaigre blanc est-il autorisé ? Quel détergent écologique dans les lave-verres et lave-vaisselle ?
  - = comment éviter l'utilisation massive des plastiques pour les contenants des produits utilisés dans la cuisine ? Existe t'il des contenants en verre ET étanches ou en inox ?
  - = comment proscrire les films plastiques et aluminium ? les barquettes aluminium ?
  - = comment s'organiser pour une connaissance de la provenance des produits non industriels (traçabilité, hygiène, qualité...) ?
  - = quel fournisseur d'énergie électrique, d'énergie gaz ? Comment vérifier les éventuelles pertes d'électricité sur le réseau interne du café ?
  - = organiser le tri sélectif des déchets dans le café (verre, plastique, métal, papier, etc) ;

### **Gestion**

- + permettre à des salariés et des bénévoles de participer à l'accueil, le service au bar et le manger/la cuisine, nécessite une organisation complexe pour le respect de l'ensemble des règles, pour un suivi et une régularité, pour la relation aux publics du café et concerne de très nombreuses consignes. Cette organisation se construit petit à petit, se structure et s'écrit, se réalise avec quelques habitudes, une installation pratique...
- + calcul des prix : les indices multiplicateurs peuvent varier et être décidés par le café, à minima à 2,5 en moyenne de l'ensemble, pour pouvoir équilibrer charges et produits.
- + le café doit décider un mode de prix : prix fixe ? prix libre ? Mixte des deux ? dans la prise en compte de ses orientations, des équilibres financiers nécessaires, du mode de fonctionnement souhaité et des règles légales.

### **Qualifier juridiquement la restauration**

Il est nécessaire de comprendre la différence entre restauration, restauration rapide et ventes à emporter car le statut des personnels, le taux de TVA, les règles d'hygiène ne sont pas identiques pour chacun. (<https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F22399>)



La restauration rapide se définit comme les contenus pouvant s'insérer dans un sandwich, y compris en les mettant dans une assiette. Son taux de TVA est de 10% alors que tous les autres produits sont à un taux de 20%. Cela implique de ne pas cuisiner mais disposer des éléments prêts, à chauffer ou non. C'est le mode de restauration le plus simple à organiser.

La vente à emporter comporte des règles d'hygiène particulières.

La restauration est la capacité à cuisiner, traiter et mélanger des produits, et obéit à des règles spécifiques d'hygiène comme de convention collective.

### **Social**

+ comme pour tout le fonctionnement de nos cafés, porter attention, concernant la restauration, au sur-investissement des bénévoles ou des salariés qui peut être préjudiciable à chaque personne autant que collectivement ;

+ avoir et exprimer de la considération et de la bienveillance pour les acteurs du café associatif, bénévoles et salariés ;

+ appropriation du café associatif par les bénévoles : accueil, formation, adhésion à l'association ;

+ accueil, suivi, formation, tutorat, bienveillance envers les service civique et stagiaires ;

+ quelles contre-parties pour les bénévoles ? Au delà du « gain » symbolique de l'engagement, de la convivialité, de la relation, de la participation à une cause commune, chaque café associatif doit fixer ses règles de consommation de boisson et de manger des bénévoles pendant le service tout en respectant la loi d'interdiction pour tous de consommation d'alcool pendant le service : toute consommation non alcoolisée ? limitation à certains produits ? limitation en quantité ou en équivalent prix ? Dans tous les cas, tous les produits ainsi consommés doivent être portés sur le registre « casse » ou sur un registre spécifique de « gratuit » pour la comptabilité.

+ de nombreux cafés organisent des produits dits « suspendus ». Le principe est simple : une personne paye un produit (café, thé, sandwich, etc..) qu'elle ne consomme pas et met à disposition d'un inconnu qui plus tard pourra ainsi consommer gratuitement. La café appose alors une étiquette suspendue dans l'enceinte du bar pour une visibilité certaine.

+ organiser de l'information et des règles d'intervention pour tous ceux qui participent au bar afin de pouvoir réagir à d'éventuels propos (ou blagues) sexistes, homophobes, racistes envers telle ou telle personne du public ou envers eux-mêmes.

### **Conclusion provisoire**

Si « le manger » est une évidence dans un lieu de convivialité et d'éducation populaire, la mise en œuvre nécessite de se qualifier et organiser la complexité de l'ensemble des règles sociétales, fiscales, d'hygiène et réglementations de toutes sortes, tout en se questionnant sur nos différentes responsabilités collectives et individuelles, tout en s'inscrivant dans les valeurs du projet associatif et l'appartenance à l'ESS. C'est un défi pour chaque café associatif, mais un défi motivant et joyeux.

## En conclusion générale provisoire

Notre Réseau de Cafés Culturels Associatifs est donc bien installé dans la fonction « café » traditionnelle du café français, un lieu où tous peuvent entrer, intergénérationnel et inter milieux sociaux, lieu de rencontre, d'échanges, de parole et qui ajoute des activités en lien plus ou moins direct avec une thématique d'engagement sociétal.

Nous nous distinguons ainsi des initiatives dont la thématique est la motivation première soit par rapport à un public (les enfants par exemple), soit par rapport à une activité (le jeu, la mobilité, l'épicerie). Nous nous distinguons également des cafés commerciaux organisant des activités culturelles par notre appartenance et notre engagement dans l'ESS (voir le collectif des cafés culture Bar-bars).

Ces distinctions nécessaires nous montrent cependant l'intérêt d'une relation et d'une éventuelle coordination entre tous ces regroupements. Si nous avons en 2000 puis de nouveau en 2016 créé une relation avec le collectif des café-culture Bar-Bars, si nous avons des relations avec certaines fédérations régionales des AMAP, il reste à les transformer en partenariats et entrer en relation avec la FICE, l'ANDES et L'heureux recyclage. Mais avec quel moyens et temps disponible ?

FICE : [cafesdesenfants.com/](http://cafesdesenfants.com/)

ALF : <http://www.gestasso.com/association/associationdesludothequesfrancaises/>

ANDES : [www.epiceries-solidaires.org/](http://www.epiceries-solidaires.org/)

HEUREUX RECYCLAGE : <https://www.heureux-cyclage.org/>

MIRAMAP : [miramap.org/](http://miramap.org/)

COLLECTIF BAR-BARS : [www.bar-bars.com/](http://www.bar-bars.com/)