



MEZZANINE ADMIN

SE REGROUPER POUR PARTAGER DES EMPLOIS

Réjane Sourisseau

Créé à Paris en 2012 pour répondre aux besoins administratifs de **structures de production audiovisuelle et de compagnies de spectacle vivant**, Mezzanine Admin est **un groupement d'employeurs** atypique réunissant aujourd'hui une quarantaine d'adhérents, sociétés et associations. Au-delà du partage de 7 postes administratifs, le pari est de former des personnes éloignées de l'emploi.

De Mezzanine films et Mezzanine Spectacles à Mezzanine Admin

En 2010, Sacrebleu Productions souhaite prolonger le contrat en alternance, parvenu à terme, d'une étudiante en BTS comptabilité; ne disposant pas des moyens suffisants pour créer un poste salarié, cette société spécialisée dans le court-métrage¹ se rapproche de Mezzanine Films. Pour son directeur, Mathieu Bompont, producteur reconnu², «*l'idée d'additionner deux mi-temps n'était pas satisfaisante : nous avons souhaité créer et mutualiser un poste à temps plein*» (par le biais d'une convention de mise à disposition³).



Ce montage intéresse le milieu des sociétés de production du territoire parisien: confrontées à des difficultés de gestion récurrentes, du fait d'une économie fragile et de budgets en dents de scie, elles ne peuvent embaucher seules. Rapidement, deux emplois administratifs sont partagés par quatre structures.

¹ www.sacrebleuprod.com

² Mezzanine Films a produit des dizaines de courts et longs métrages : www.mezzaninefilms.com

³ Les mises à disposition directes de personnel entre associations sont encadrées juridiquement : http://solfia.org/IMG/pdf_Synthese_MAD_personnel_DLA23.pdf

Juliette Bompont, directrice de Mezzanine Spectacles, un pôle de compétences dédié au spectacle vivant⁴, et par ailleurs sœur de Mathieu, fait alors le lien avec le groupement d'employeurs (GE), formule de mise à disposition de salariés qu'elle avait testée à Toulouse au milieu des années 2000⁵.

Qu'est ce qu'un groupement d'employeurs ?

Créé par une loi de 1985, le GE est un outil de mise à disposition de personnel réglementé qui permet à des employeurs (associations, entreprises, collectivités) de se regrouper pour embaucher ensemble un ou plusieurs salariés. Le but d'un groupement d'employeurs est double :

- répondre aux besoins de main d'œuvre récurrents et à temps partiel de ses adhérents,
- sécuriser des parcours de salariés par la création d'emplois pérennes, en principe de CDI à temps complet.

Le GE est l'employeur unique et met les salariés à disposition via une convention.

⁴ Activités de production, administration, diffusion, formation, accompagnement de projets européens et internationaux : www.mezzaninespectacles.eu

⁵ Le GE OPEP : <http://www.ades.org/Le-Groupement-d-Employeurs-Culture.html>

L'idée fait son chemin et en 2012, le GE Mezzanine Admin voit le jour. Pour les fondateurs, **« l'objectif est double : d'un côté, répondre aux besoins en administration et gestion des structures culturelles, les aider à se professionnaliser; de l'autre, créer des postes spécialisés et stables pour des personnes éloignées de l'emploi. La dimension transversale cinéma/spectacle vivant s'est imposée d'emblée comme une évidence car ces deux secteurs ont à s'apprendre »**.

Un développement rapide

Grâce aux réseaux respectifs de Mathieu et Juliette Bompont, devenus président et vice-présidente du GE, le nombre d'adhérents augmente rapidement, sur un **principe de cooptation** : 13 en 2012, 29 en 2013, **41 structures en 2014** : sociétés de production audiovisuelle (cinéma, films d'animation, documentaire...), associations de spectacle vivant principalement.

⁶ Pour plus d'informations sur les GE, voir l'espace emploi partagé du site d'Opale : www.opale.asso.fr

Les adhérents de Mezzanine Admin : 41 « pépites créatives »

• 24 sociétés de production : courts et longs métrages, documentaires de création...

25 FILMS / A3 DISTRIBUTION / BARNEY PRODUCTION / BEAU COMME UNE IMAGE / ENVIE DE TEMPETE PRODUCTION / HAIKU FILMS / KOMETA FILMS / LA MER À BOIRE PRODUCTION / LA MAISON DU DIRECTEUR / LA MAISON DU DIRECTEUR / LA VIE EST BELLE FILMS ASSOCIES / LES PRODUITS FRAIS / LOCAL FILMS / MEROE FILMS / MEZZANINE FILMS / MPM FILM / OCTOBRE PRODUCTION / OROK FILMS / OSTINATO PRODUCTION / SACREBLEU PRODUCTIONS / SESAME FILMS / TAKAMI PRODUCTION / VAGABUNDO FILMS / VO FILMS.

• 12 associations de spectacle vivant : compagnies, bureau de production...

LE BADA / CAFE CULTUREL DE SAINT DENIS / COMPAGNIE DES PROMENEURS DE SONS / COMPAGNIE DU CHANT PERCHE / DEUZAILEU / EPIDERME / EUROARTCITIZEN / INFINI DEHORS / MEZZANINE SPECTACLES / NANTES EUROPE EXPRESS / READY MADE FACTORY / LA TRANSPLANISPHERE.

• 1 société de production musicale : OLEO FILMS.

• 2 associations de production musicale : FESTIVAL DE JAZZ À PORQUEROLLES / ARCHIEBALL.

• 1 association de production par l'insertion : LES YEUX DE L'OUIE.

• 1 association de production et de diffusion d'œuvres contemporaines : SOMESHÖES PRODUCTION.

- Les adhérents sont majoritairement situés dans l'est parisien.

Les embauches suivent : aujourd'hui **7 emplois sont partagés**, dont 6 intervenants administratifs et un poste de cadre, un directeur des affaires financières dont la vision stratégique permet de renforcer l'économie des membres.

Plusieurs de ces postes ont été créés par le biais de contrats aidés (CUI-CAE, emploi tremplin, emploi d'avenir), car Mezzanine Admin fait le pari d'embaucher des personnes en reconversion ou en difficulté d'insertion pour leur remettre « le pied à l'étrier ». Pour accompagner ces salariés, le GE a créé en interne un poste de tuteur à temps partiel – un retraité, dans le souci d'une transmission intergénérationnelle – et fait également appel à des vacances externes.

En 2012, le GE se dote d'un poste de coordination-direction, sur 26 heures par semaine, puis en 2014, d'un poste d'assistant (en contrat d'avenir).

Le GE bénéficie par ailleurs de soutiens publics variés: Région Ile-de-France, Mairie de Paris, Europe (*lire encadré p. 7*).

En 2013, **l'association mobilise le DLA**, Dispositif Local d'Accompagnement⁷ qui permet d'améliorer l'organisation interne et de bâtir un « plan de développement raisonné⁸ ». La nécessité de bien différencier les tâches des intervenants administratifs de celles de comptables diplômés⁹ est pointée, afin d'éviter d'éventuels contentieux avec l'ordre des experts-comptables.

⁷ Le DLA, Dispositif Local d'Accompagnement, permet aux associations de bénéficier d'un appui extérieur pour se développer et consolider leur économie : <http://www.opale.asso.fr/opale/spip.php?rubrique49>

⁸ Mission menée par Asparagus, un cabinet spécialisé : www.asparagus.fr

Les salariés au centre

Si le GE permet de **sécuriser la gestion des adhérents** et plus globalement de **structurer la fonction administrative**, comme le rappelle Dalila Benfedda-Meaquoul, directrice, il correspond aussi à un **engagement envers les salariés**: «*Nous inscrivons l'emploi au cœur des projets artistiques, l'idée est de permettre à la création d'exister et à l'humain d'être considéré. Assurer la montée en compétences des salariés, l'application d'une politique sociale sont des principes de l'économie solidaire inscrits dans notre charte.*

L'épanouissement des salariés est une de nos valeurs, même hors du GE: si un salarié est embauché à temps plein par un des membres et quitte Mezzanine Admin, c'est pour nous une réussite ! »

⁹ Personnes titulaires du DCG, Diplôme de Comptabilité et de Gestion (Bac + 3) ou du DSCG, Diplôme Supérieur de Comptabilité et de Gestion (Bac + 5)

Mezzanine Admin n'est pas un prestataire de services

Salam Jawad, directrice d'Orok Films, membre du GE depuis les débuts et également membre du bureau (secrétaire)¹⁰ raconte : «*Il y a quelques années, pour l'administratif, je passais par un cabinet extérieur: je mettais tous les papiers dans une enveloppe que j'envoyais à Toulouse et hop! Ce fonctionnement, pratique en apparence, avait pourtant ses limites: coût, manque d'interlocuteurs, méconnaissance du secteur d'activité (embauches et payes des intermittents par exemple). Les salariés du GE, eux, sont spécialisés, ce qui nous permet « d'être dans les clous ». Nous collaborons: ils mettent en place une organisation du travail, expliquent les procédures à suivre (préparation des pièces en amont...).*

À Mezzanine, on ne vient pas chercher un service, on n'a pas un statut de client: on a avant tout à faire à des personnes à former. Cette envie et cette responsabilité font partie du projet, c'est la part idéologique du groupement; ce n'est pas toujours simple dans les faits, car nous sommes sur de l'humain, mais c'est le jeu et l'outil en vaut la peine!»

Le GE suppose aussi une **conscience du collectif** :

«*Bien sûr, des rapports de concurrence existent entre certains adhérents (financeurs identiques, compétition entre les films) mais nous respectons la confidentialité¹¹ et c'est autour des besoins communs en administration de production que se crée une solidarité entre les employeurs¹². Le GE est un outil commun, la gouvernance est partagée: quels que soient son niveau d'activité, son chiffre d'affaires, chaque adhérent dispose d'une voix. L'implication est encore inégale mais nous tâchons de la renforcer et de créer du lien, hors des instances statutaires: présence des membres lors des prochains recrutements, organisation de projections communes... »*

¹⁰ Orok Films fait appel au GE de un à deux jours par mois.

¹¹ Cette clause figure dans les contrats des salariés.

¹² En vertu de la clause de solidarité, si un adhérent fait défaut, les autres doivent prendre le relais financièrement.

Un cadre de travail stimulant malgré les contraintes

Vasco Chinita (ancien professionnel de l'hôtellerie), Pierre-Arnaud Buzzi (ancien régisseur technique) et Edwige Dejoie (ancienne étudiante en BTS) sont (re)venus à l'administratif par choix et aiment leur métier : « *C'est génial, on voit tout de la vie d'une structure !* » ; « *J'avais des stéréotypes sur la profession : tout dépend du cadre et de la façon dont elle est exercée ; je ne souhaitais ni travailler en indépendant, ni dans une grande entreprise* ». En l'occurrence, même si intervenir au sein de plusieurs structures demande rigueur et sens de l'adaptation, **le GE Mezzanine Admin offre des opportunités uniques.**

« *Les **problématiques**, les **interlocuteurs** sont **démultipliés** (plusieurs équipes de collègues), ce qui oblige à une gymnastique de l'esprit* », « *le rythme est plutôt soutenu, parfois tendu* », « *ce n'est pas toujours simple en terme de concentration, de gestion du temps* », « *on n'a jamais le pied complètement quelque part* ».

Mais, la **diversité est formatrice**, les salariés sont porteurs des idées et expériences dans les autres structures, des liens se font entre des situations comparables : la résolution de tel problème chez l'adhérent A sera réinvestie chez l'adhérent B. « *C'est un cadre de travail très enrichissant, je n'aurais jamais pensé apprendre autant en si peu de temps* ». Cet apprentissage sur le tas est complété par des formations régulières, parfois sur une longue durée¹³.

Lors de la **réunion d'équipe mensuelle** (qui réunit l'ensemble des salariés, le président, la vice-présidente), les échanges entre collaborateurs permettent de mettre au point des outils communs (ex : fiches de bonnes pratiques à usage interne), d'anticiper des cas de figure, « *de trouver des parades* ». C'est aussi un temps d'écoute, de régulation d'éventuelles difficultés avec les adhérents du GE : « *quelques-uns sous-estiment les besoins et la complexité de l'administratif* », mais globalement, les salariés se sentent reconnus, leurs compétences spécia-

¹³ En vertu de la clause de solidarité, si un adhérent fait défaut, les autres doivent prendre le relais financièrement. Par exemple, la directrice suit actuellement la formation Manager de groupement d'employeurs : <http://www.droit1.univ-nantes.fr>

lisées sont appréciées : connaissance des régimes du droit d'auteur, fiches de payes des intermittents, saisie comptable spécifique...

Ce métier leur apporte **des satisfactions** : « *aider des petites structures à faire aboutir leur film ou leur spectacle est un travail qui a du sens* », « *l'apparition de son nom au générique est une récompense* ».

Essaimer plutôt que grossir

Victime de son succès, Mezzanine Admin a fait le choix – pour l'instant – de ne pas donner suite aux demandes d'adhésion qui se bousculent au portillon : le groupement souhaite **rester à taille humaine** et la priorité est de **stabiliser l'existant**.

L'enjeu est de **réussir à fonctionner avec un modèle économique viable** : pour compenser la baisse des aides publiques, une augmentation progressive des tarifs a été programmée dans un prévisionnel à 5 ans.

L'objectif est de **diversifier les postes** proposés, un poste d'assistant festival est par exemple à l'étude.

L'économie de Mezzanine Admin

Les aides dont a bénéficié le GE

- Aide au démarrage GE, Région Ile-de France : 30 000 €.
- Mesure micro-projet, Fonds Social Européen : 23 000 €.
- Trophée de l'Économie Sociale et Solidaire, Mairie de Paris : 15 000 €.

Budget de fonctionnement (2013)

- Budget : 190 000 €.
- Part recettes propres : 60 %.
- 9 247 heures facturées soit 1 321 journées d'intervention.
- Aides à l'emploi : 20 %.
- Subventions : 20 %.

Réserves

10 000 € (livret A).

La volonté est aussi de renforcer les liens entre les adhérents, au-delà du GE : productions communes, partage de matériel. Un « immeuble cinéma » qui réunirait physiquement les membres et des moyens de production mutualisés est envisagé.

« *Plutôt que faire grossir le GE, nous souhaitons donner à d'autres l'envie de reproduire ce modèle, montrer qu'il peut constituer une réponse concrète à la crise du secteur culturel.* »

À retenir

Facteurs de réussite

- Un projet associatif clair, une éthique forte.
- Des fondateurs légitimes et reconnus au sein de leurs réseaux respectifs.
- Des soutiens publics significatifs pour le démarrage.
- Principe de cooptation facilitant la formation d'un collectif cohérent au-delà du noyau dur initial.
- Accès à des compétences spécialisées en administration et gestion de la culture.
- Logique de tutorat, de formation, d'accompagnement des personnes en contrats aidés.
- Des salariés impliqués.
- Stratégie d'anticipation de la fin des aides (hausse des tarifs).

Freins/questions

- Place prépondérante des fondateurs qui se savent encore indispensables.
- Complexification de la gestion en raison d'une croissance rapide.
- Besoin d'une coordination renforcée.
- Fragilité et manque d'implication de certains adhérents.
- Capacité des membres à supporter les charges fixes du GE hors subventions.
- Vigilance sur le contenu des postes administratifs (au regard de l'ordre des experts comptables).

