

7ab



RAPPORT D'ACTIVITÉ

20 24

ÉDITORIAL

par **Marion Franquet**

Présidente



Dans un paysage culturel ébranlé par une baisse inédite des financements publics, à l'heure d'un tournant politique majeur sur la question du numérique et de l'IA, notre communauté professionnelle n'a cessé d'inventer, d'expérimenter, de transmettre. Nous savons que les défis qui s'annoncent ne se surmontent pas seuls : ils appellent des alliances renouvelées, des savoirs ouverts, une coopération active.

Depuis sa création, le TMNlab est ce lieu de vigilance et d'action collective. En 2024, il a continué d'agir comme un laboratoire des usages numériques dans le spectacle vivant, un incubateur de projets structurants, un espace de transformation pour ses membres de plus en plus nombreux et engagés dans la communauté.

Leur implication a participé cette année à faire naître ou se consolider plusieurs projets d'envergure : lauréat de l'appel SNI avec Unlock Théâtre, contributeur du projet européen Prospero Extended Theatre, partenaire de Synapse C sur la découvrabilité des contenus culturels francophones, ou encore animateur d'ateliers de haut niveau à l'échelle européenne avec la European Audience Data Alliance. Autant de démarches qui, au-delà des outils ou des formats, affirment une vision : celle d'un numérique culturel situé, coopératif et durable.

Le renforcement de notre équipe salariée, la croissance continue de notre communauté, l'augmentation significative de nos ressources propres témoignent de la vitalité du modèle que nous portons.

Mais cette dynamique se déploie dans un contexte structurel préoccupant. La vitalité des activités de l'association, l'actualité et la nécessité de son action est en tension avec les moyens humains et financiers de l'association et le contexte plus large des financements des politiques publiques.

C'est pourquoi le TMNlab défend, dans son fonctionnement comme dans ses productions, l'importance d'un cadre politique et financier clair pour les communs culturels, pour l'innovation associative, pour les dynamiques de professionnalisation au sein des secteurs créatifs. À l'heure où la société numérique appelle à une régulation urgente, à une éducation critique renforcée, nous rappelons que c'est aussi par le spectacle vivant que se transmettent les récits, les outils, les résistances.

Merci aux membres, bénévoles, partenaires, institutions et alliés qui rendent ce projet collectif possible. Leur engagement est la meilleure réponse à la complexité de notre époque.

SOMMAIRE

PHOTOGRAPHIE D'UNE COMMUNAUTÉ	4
PÉRIMÈTRE & MÉTHODES	12
ACTIONS PARTICIPATIONS PUBLICATIONS	17
BILAN FINANCIER	32

Toutes les illustrations
ont été réalisées
par Christel Han - Bananako
en janvier 2024



PHOTOGRAPHIE D'UNE COMMUNAUTÉ

LA COMMUNAUTÉ AUJOURD'HUI



1327
membres



73
via adhésion
individuelle



446
via adhésion
structure

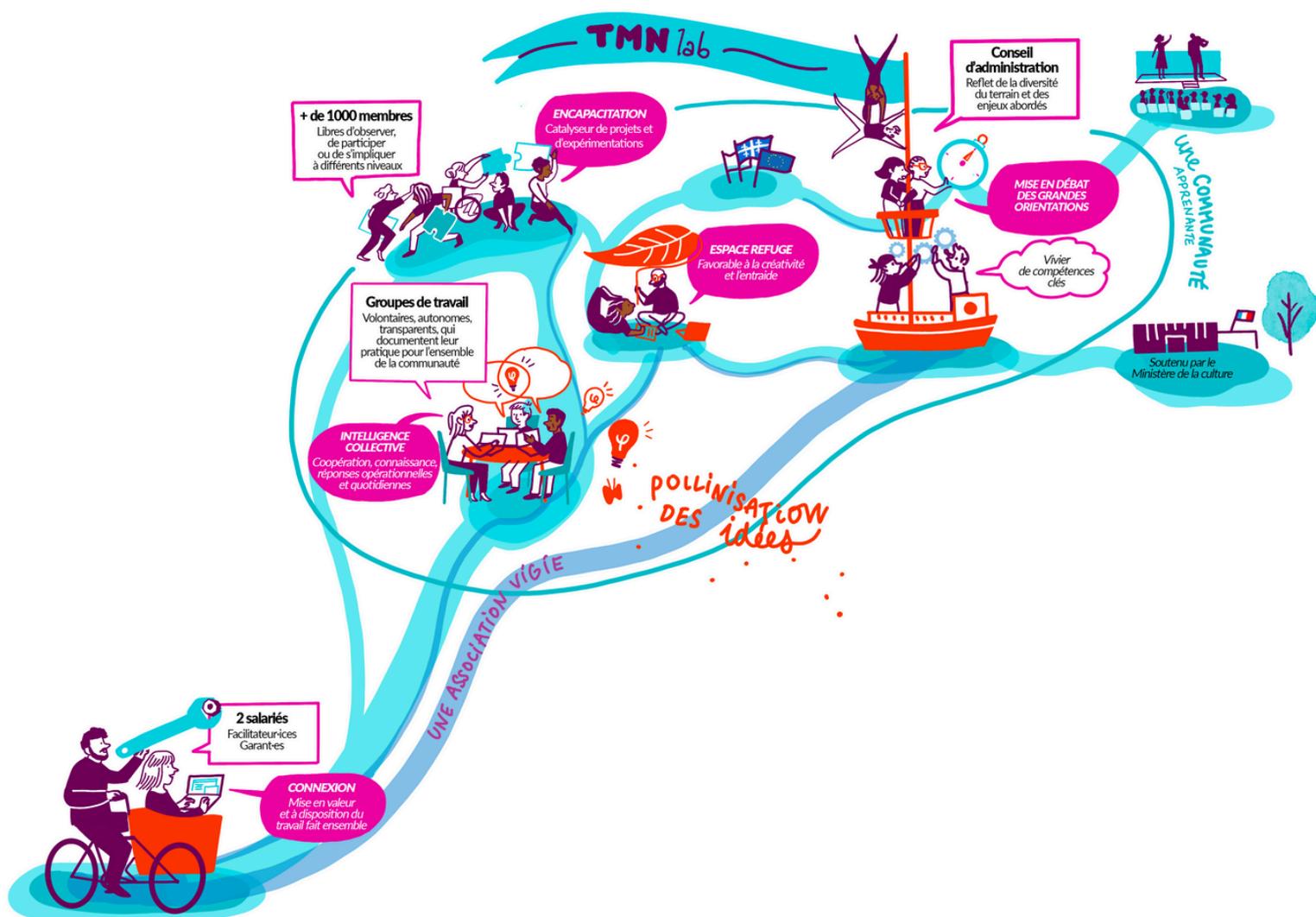


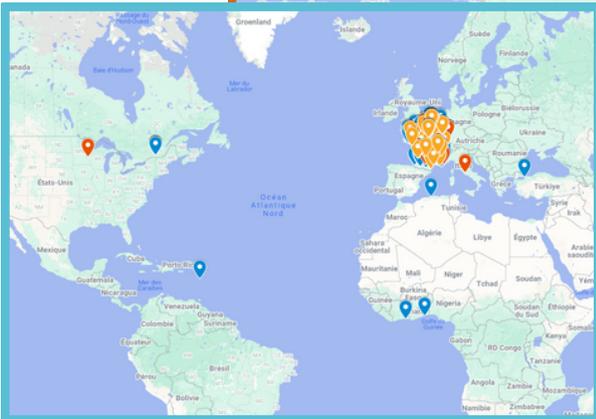
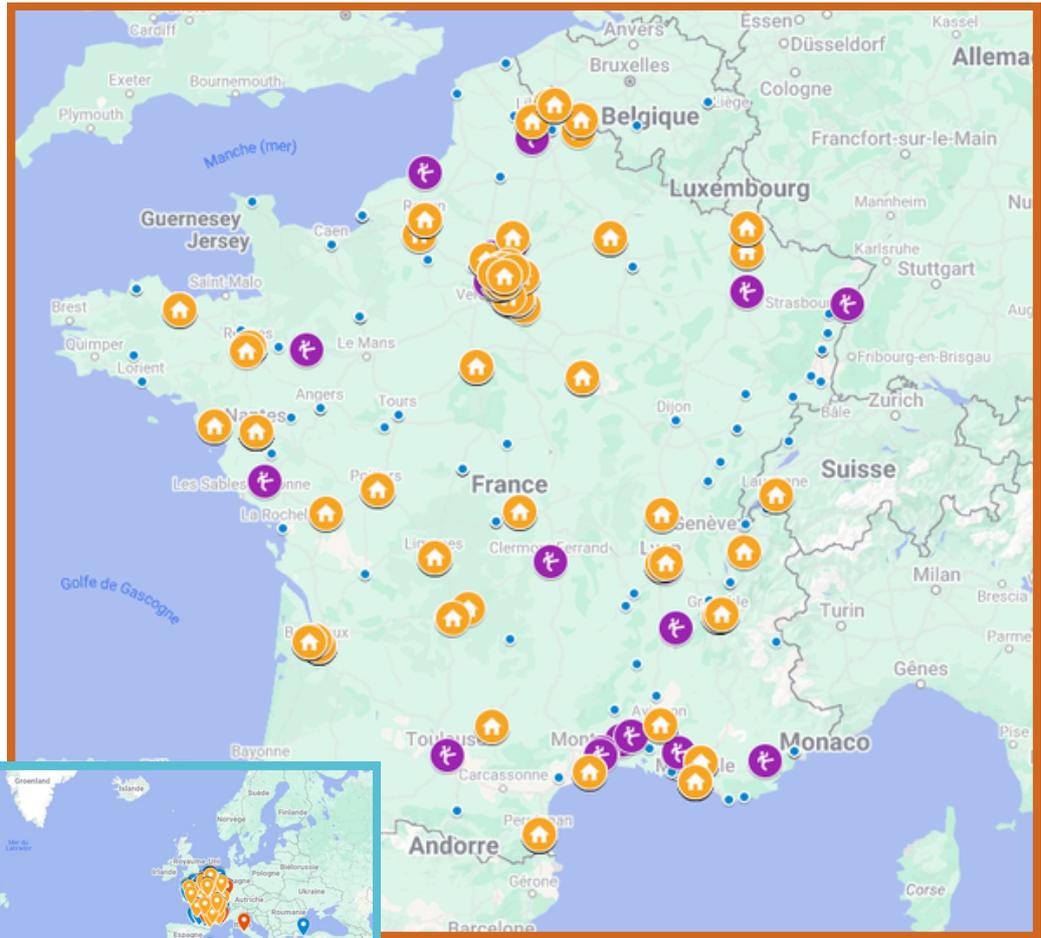
88
structures
adhérentes



75%
de
femmes

NOTRE FONCTIONNEMENT





96 membres adhérents à titre individuel

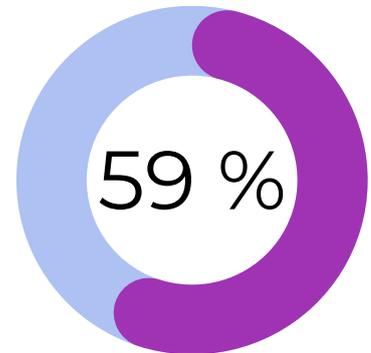


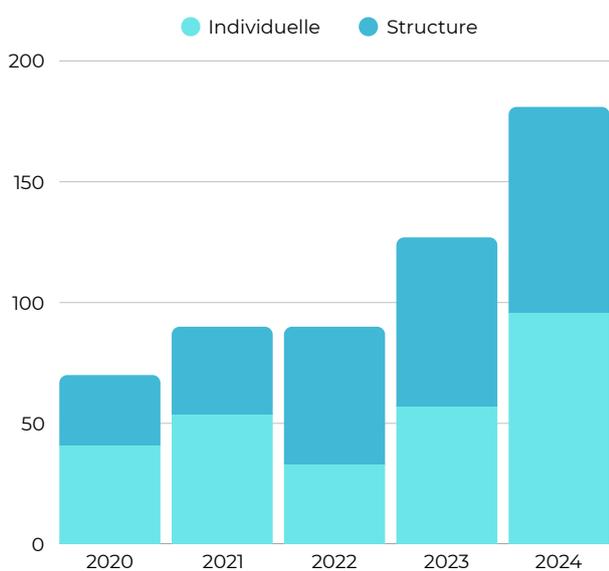
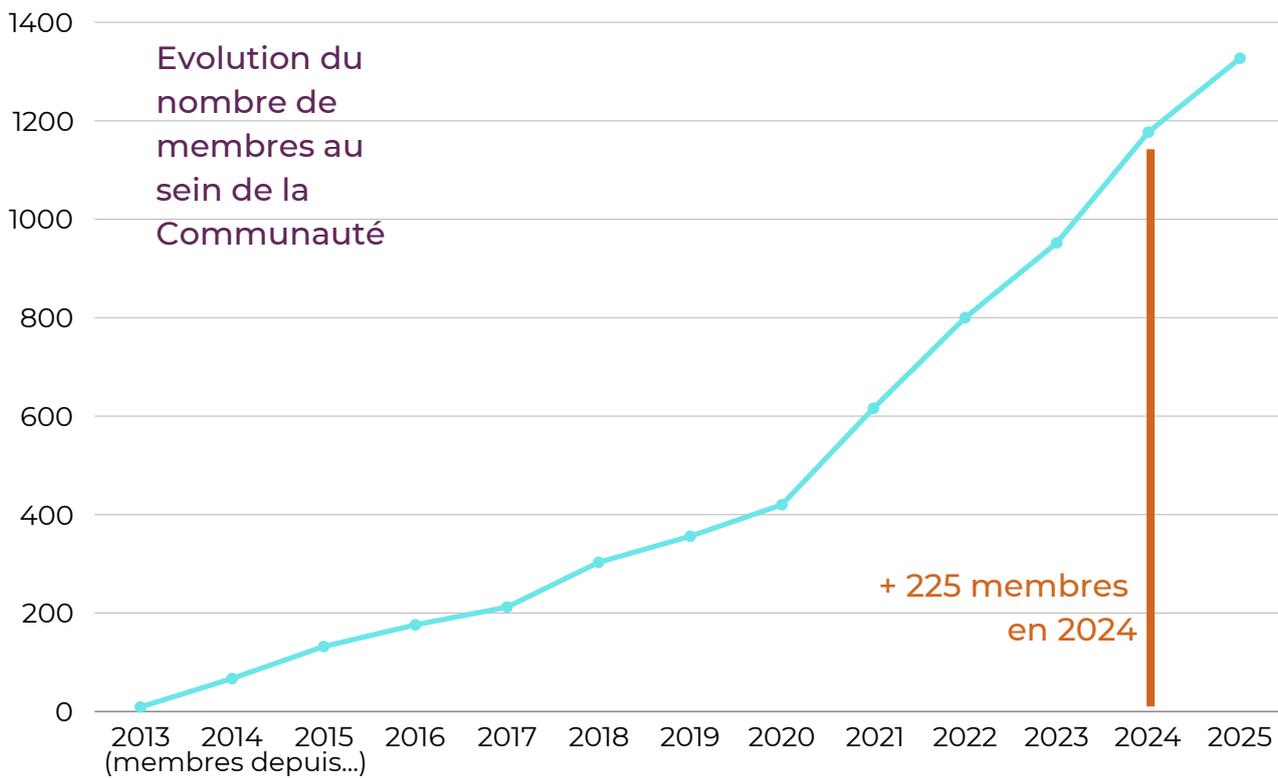
602 membres adhérents au titre de 78 structures



479 membres non adhérents

soit part d'adhérents dans la communauté au 31/12/2024





Évolution du nombre d'adhésion collectée par l'association

soit 602 membres adhérents au titre de leur structure

et 96 membres adhérents à titre individuel en 2024

LES MEMBRES ELUS



Marion Franquet
présidente

Secrétaire générale

*Scène Nationale
Carré-colonnes, Saint-
Médard-en-Jalles et
Blanquefort*



Eric Leite
trésorier

*Directeur de la
communication, de la
billetterie et du mécénat
Chaillot - Théâtre national
de la Danse, Paris*



Séverine Bouisset
**administratrice
& cofondatrice**

Directrice

*Scène Nationale Les
Gémeaux, Sceaux*



Chrystel Folcher Bouby
**administratrice
& cofondatrice**

*Chargée des relations
avec les publics*

*Théâtre des Champs-
Elysées, Paris*



Matthieu Rietzler
administrateur

Directeur

Opéra de Rennes



Christine Champneuf
administratrice

Secrétaire générale



Juliette Kaplan
administratrice

*Directrice du pôle
Développement et
relations extérieures*

*Mixt, terrains d'arts en
Loire-Atlantique*



Juliette Tissot-Vidal
administrateur

*Responsable du
numérique et de son
développement*

*Opéra Comique - Théâtre
National*



Claire Le Palaire
administratrice

*Direction du pôle
spectacles vivants -
cinémas - partenariats
culturels*

*Agglomération Grand
Paris Sud Essonne Sénart*



Stelio Tzonis
administrateur

Cofondateur

Balthus lab, Paris



emmanuel vergès
administrateur

Co-directeur

*Observatoire des
Politiques Culturelles,
Grenoble*



Martial Poirson
administrateur

*Co-directeur du master «
Arts du spectacle vivant-
Arts de la scène » du
département Théâtre*

*Université Paris 8,
Saint-Denis*

LES SALARIÉS PRESTATAIRES & BÉNÉVOLES



Anne Le Gall
déléguée générale
& cofondatrice

*Salariée depuis
novembre 2023*



Clément Coustenoble
chef de projets
Communauté

*Salarié depuis
novembre 2020*



Prestataires

Au gré des projets notre
équipe a travaillé avec 4
designer, 5 développeurs,
1 rédactrice, 1 journaliste, 3
formatrices, 2 consultants



Animateur.ices
membres du TMNlab
impliqués dans
l'animation
d'un groupe de travail

*8 membres
contributeur.ices*



Contributeur.ices
membres du TMNlab
contribuant
au centre
de ressources

*18 membres
contributeur.ices*



Bâtitseur.euses
membres du TMNlab
bénévoles dans un projet
ou une session de travail

*51 lors de sessions de
travail, 30 à travers nos
projets*

PÉRIMÈTRE & MÉTHODES

PÉRIMÈTRE

Le TMNlab articule son action autour de 4 piliers pour accompagner le développement d'une littératie (aptitude à lire, à comprendre et à utiliser dans un contexte) numérique, des données et de l'intelligence artificielle.

Hybridation des pratiques

culturelles, créatives, participation et espaces de sociabilités...



Transformation des organisations

compétences, outils, droit à la déconnexion, conduite du changement...



Datafication, pilotage, découvrabilité dans un paysage culturel algorithmique...



Transformation des métiers et des collectifs de travail pour **accompagner la création à l'ère numérique**



POSTURE & OUTILS

La forme de communauté apprenante, qui préexistait à l'association elle-même, définit un cadre de travail et de valeurs qui fondent l'action en commun.

Avec une gouvernance agile, l'association est le **véhicule juridique** pour porter des projets



Elle cultive **des valeurs** comme la bienveillance, la rigueur, la transparence, l'ouverture à l'autre, la curiosité et la responsabilité

Des cadres partagés sont proposés avec des kits d'accueil et des méthodes



C'est **un observatoire** qui produit des états des lieux et propose des diagnostics



et un **centre de ressources et de documentation ouverte** dont les productions sont en libre accès à 90% (Open data, licences créative commons, wordpress contributif)

On s'y rencontre et on y découvre le travail de TMNlab

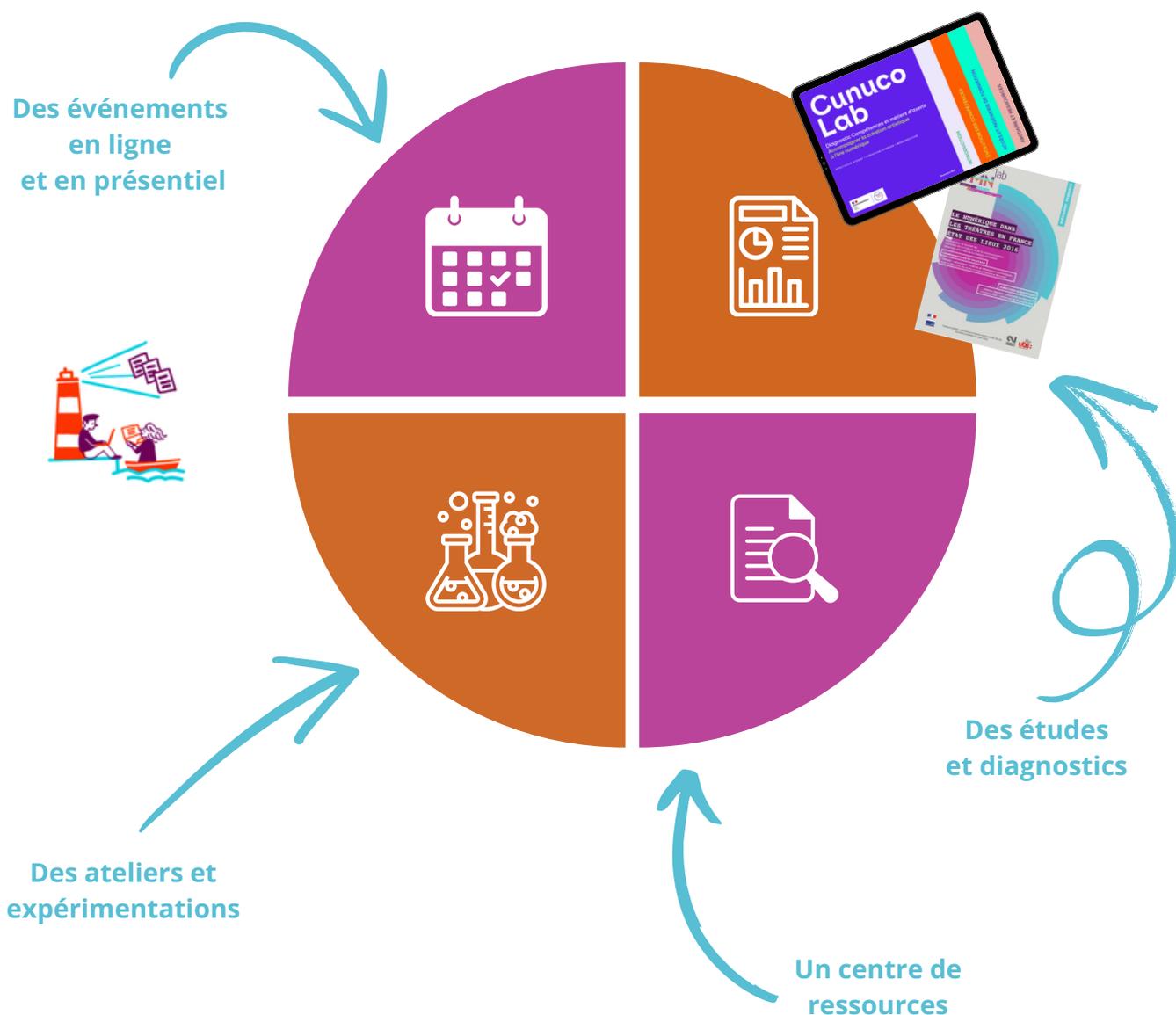
PROCESSUS

Les actions du TMNlab partent toujours d'un processus partagé. De l'écoute des signaux faibles au sein de la communauté, d'une question, opérationnelle ou prospective, formulée par une personne membre, par nos partenaires, nos tutelles... nous tissons un parcours collectif et documenté.



MODES D'ACTION

Le travail de la communauté et de l'association se concrétise sous quatre formes résolument ouvertes.



**ACTIONS
PARTICIPATIONS
PUBLICATIONS**

QUELQUES CHIFFRES 2024

SITE INTERNET
Nous avons changé de système de statistiques de fréquentation pour nous mettre en conformité RGPD. Nous n'avons pas de données complètes pour 2024.

5,1 k visiteurs
au 4e trimestre



93

Ressources
publiées



3416

Inscrit.es
Newsletter



1490

Inscriptions
aux RDV

729
en 2023

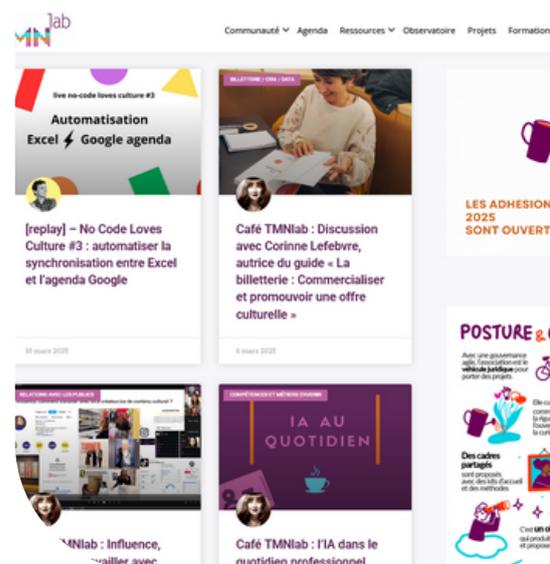


328

Participant.es
différent.es
de la
communauté
et

265

Inscriptions
extérieures



ZOOM SUR... UNLOCK THÉÂTRE

Unlock Theatre est né au sein du groupe Médiations numériques, coconstruit avec la communauté et porté par le TMNlab. Il est lauréat de l'Appel à projets Service Numérique Innovant en Juin 2024

Et si nous pouvions explorer les possibilités des réseaux sociaux pour inventer des outils de médiation adaptés aux modes d'information de plus en plus majoritaires pour nos publics ? Et si nous pouvions rendre la sortie au théâtre plus désirable, plus accessible dans ce paysage algorithmique ? Partager le goût de ces temps de convivialité qui rassemblent nos publics ?

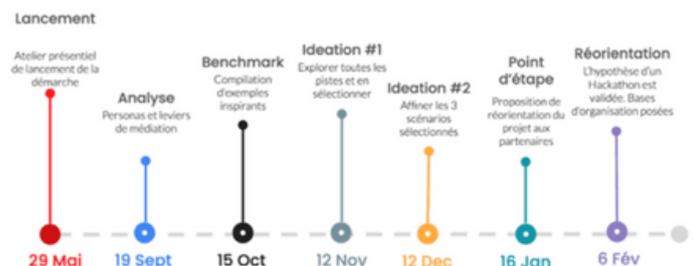
C'est le challenge que se sont fixés les membres du Groupe Médiations Numériques du TMNlab à travers Unlock théâtre, projet lauréat de l'appel à projets Services Numériques Innovants 2024 du ministère de la Culture.

En établissant une relation plus directe, interactive, ludique, les partenaires d'Unlock théâtre ont choisi de se réunir pour, à travers un parcours de réflexion, documentation et imagination, aboutir à un prototype d'outil de médiation sur Instagram propre à faciliter la sortie au théâtre des 30-40 ans.

Le projet vise à développer un dispositif de médiation numérique gamifié, à destination des publics de 30-40 ans, sur Instagram.

En 2024, le projet s'est déployé à travers une série d'ateliers de travail pour évoluer vers un hackathon, programmé en mai 2025.

 tmnlab.com/unlock-theatre/



ZOOM SUR... PROSPERO EXTENDED THEATRE

Sollicité à l'été 2024 par l'équipe du Théâtre de Liège dans le cadre du projet européen Prospero Extended Theatre, le TMNlab développe un support d'autoformation ouvert et écoconçu pour les professionnels du spectacle vivant afin les aider à de mieux exploiter leurs données d'audience.

L'objectif est d'établir un document web de référence permettant de construire une vision du marketing data-informed partant du spectacle vivant public européen, que ce soit en termes de clarification lexicale ou d'application stratégique et opérationnelle. Le travail vise à valoriser des ressources ouvertes existantes et à donner la parole aux professionnels pour partager des cas d'usages autour de 4 grandes entrées : comprendre, découvrir, maîtriser, piloter.

Comprendre ses données et savoir les utiliser, définir une stratégie de conversation avec les publics qui prenne soin de leur attention et soit plus efficace économiquement, bâtir des outils de travail et de pilotage réellement utiles et mis au service d'une intention clarifiée... Les objectifs d'une formation en data literacy sont nombreux. L'ambition de cette plateforme est de rassembler des ressources et de proposer des orientations stratégiques pour des institutions culturelles plus fortes dans un monde numérique où les pratiques culturelles sont de plus en plus digitalisées.



tmnlab.com/prospero-extended-theatre-x-tmnlab-data-literacy-platform/

ZOOM SUR... PROGRAMME DÉCOUVRABILITÉ AVEC SYNAPSE C (QUÉBEC)

En 2024, le TMNlab clôt le programme d'accompagnement à la découvrabilité, imaginé par Synapse C au Québec et déployé en France dans le cadre de l'Appel à projet Découvrabilité des contenus culturels francophones initié par le Ministère de la Culture en France et le Ministère de la Culture et des Communications au Québec.

L'OBJECTIF

- établir un premier diagnostic des différents enjeux et facteurs liés à la découvrabilité,
- proposer et de mettre en œuvre des solutions à court, moyen et long terme, afin d'assurer une visibilité des artistes et œuvres francophones sur Internet, et ce, dans différents secteurs comme la musique, l'audiovisuel, le livre et l'édition, les arts de la scène, les arts visuels et le patrimoine.



Repérabilité

Capacité du contenu culturel à être identifié par les moteurs de recherche



Disponibilité

Capacité de diffuser le contenu, de le mettre à disposition



Recommandation

Mise en valeur du contenu, promotion, visibilité

De décembre 2023 à juin 2024, cinq lieux adhérents du TMNlab sont accompagnés afin d'expérimenter la mise en œuvre d'une stratégie de découvrabilité, basées sur l'analyse de leur donnée d'audience. Les résultats de cette expérimentation sont partagés avec la communauté.



tmnlab.com/programme-daccompagnement-decouvrabilite-synapse-c-x-tmnlab/

ZOOM SUR... EUROPEAN AUDIENCE DATA ALLIANCE

Le TMNlab rejoint le Comité de pilotage de la European Audience Data Alliance, un forum international pour les organisations qui œuvrent à la compréhension et à la croissance de l'engagement culturel des citoyens par les moyens d'une meilleure collecte, analyse et restitution des données d'audience, ainsi qu'une réflexion sur la littératie de la donnée dans l'écosystème culturel européen.

En octobre 2024 se tenait à Bergen, en Norvège, la 6e réunion de l'EADA. Ce nouveau rendez-vous était l'occasion de croiser nos travaux à l'échelle européenne avec les résultats du diagnostic « Compétences & métiers d'avenir » publié en 2023, mais aussi d'animer un atelier sur la littératie de la donnée et les besoins en formation, en collaboration avec la Fondation Fitzcarraldo.

DOMAINES D'INTERÊT

- L'EADA travaille sur 5 principaux domaines d'intérêt :
- Développer des stratégies de transformation numérique pour les organisations culturelles et les bailleurs de fonds/agences.
- Créer des méthodes et des études de cas pour mesurer l'engagement culturel des citoyens dans toutes les formes d'art.
- Développement de stratégies de littératie des données à travers la sensibilisation, les capacités, les compétences et l'accès aux outils et ressources.
- Développer des solutions de gestion et d'échange de données pour les décideurs.
- Le développement de normes et de références – facilitant la création d'un langage et d'une méthodologie communs pour les stratégies de développement d'audience.



ZOOM SUR... INGÉNIERIE ET APPELS À PROJET

Cette année, l'association a été régulièrement sollicitée pour répondre à des appels à projets, accompagner des conceptions de projets ou en être partenaire.

Ces travaux, s'ils n'ont pas été lauréats en 2024, ont permis de travailler sur les axes de développement du TMNlab et d'ouvrir des perspectives de coopération nouvelles.

Projets déposés en 2024 non lauréats

Première candidature à un appel à projet européen à l'invitation du Relais Culture Europe avec Log In Transition , for a European Learning Community in Performing arts and Culture

France 2030 Compétences & Métiers d'avenir : Cunucolab 2 avec le Réseau HACNUM, Reditec, l'ASTP, l'Observatoire des Politiques Culturelles, Le Lieu Unique, MA Scène Nationale, Chaillot - Théâtre National de la Danse, MC2 Grenoble, Electroni(k), ENSATT, CFPTS, La Fabrique de la Danse, Ville de Marmande, Aix Marseille Université, AFDAS, France Travail, Cog'X, M Media / Groupe La Scène, La Biennale internationale du spectacle, Didask

Projet déposés en 2024 en cours d'instruction

France 2030 Culture immersive et métavers : C.A.L.I.P.S.O – Choreographic Arts Lab for Immersive Publics & Spaces Hub Danse & Réalités étendues porté par Chaillot Augmenté



EN BREF

1 HEURE
1 SUJET

EN VISIO

AU MOINS
1 FOIS PAR MOIS

RÉSERVÉ AUX
MEMBRES À JOUR DE
LEUR COTISATION

21 RENDEZ VOUS
820 PARTICIPANT.E.S

Février

- **Mobilité culturelle, numérique et expérience des publics 1/3** (56 participants)
- **Le prompt ou comment utiliser l'IA générative** Avec Valentin Schmite, co-fondateur et directeur général d'Ask Mona (31 participants)
- **Numérique responsable et spectacle vivant, état des lieux pour 2024** avec Les Augures Lab Numérique Responsable, The Green Room et Réserve des arts (43 participants)
- **Marketing et communication, quelles tendances numériques en 2024 ?** (60 participants)

Mars

- **Pratiques des théâtres sur les réseaux sociaux ?** avec Mélanie Guitton de Kiblos (45 participants)
- **Mobilité culturelle, numérique et expérience des publics 2/3** (56 participants)
- **Découvrabilité à l'ère de l'IA, pourquoi se mobiliser ?** Une heure avec le chercheur Jean-Robert Bisailon (41 participants)

Mai

- **Pourquoi développer ensemble un projet européen ?** (15 participants)
- **Mobilité culturelle, numérique et expérience des publics 3/3** (45 participants)
- **Billetterie et numérique responsable, quels critères et quels leviers ?** le Corinne Lefebvre, experte billetterie et consultante. (36 participants)



EN BREF

1 HEURE
1 SUJET

EN VISIO

AU MOINS
1 FOIS PAR MOIS

RÉSERVÉ AUX
MEMBRES À JOUR DE
LEUR COTISATION

21 RENDEZ VOUS
820 PARTICIPANT.E.S

Juin

- **De la plateforme CulturAccessible aux services d'accompagnement, les ressources Audiens en faveur de l'accessibilité** (42 participants)
- **IA générative et pratiques créatives** (44 participants)
- **Données de billetterie / CRM, analyse data, marketing digital : état des lieux et échange de pratiques** (62 participants)

Septembre

- **Projet Zombitron, des dispositifs créatifs et culturels à partir de matériel électronique** (16 participants)

Octobre

- **Tik tok et Instagram, quelles sont les Trends ?** (45 participants)
- **Rencontre avec les Museomixeurs, et dans un théâtre ça ferait quoi ?** (17 participants)
- **La création des contenus culturels sur les médias sociaux, entre médiation et communication** (46 participants)

Novembre

- **Cooprog par l'ONDA, retour d'usage un an après le lancement de la plateforme** (16 participants)
- **Retour d'usage sur l'écothèque, la plateforme collaborative des Augures** (11 participants)

Décembre

- **IA et data pour mieux connaître ses publics** (68 participants)
- **Le « no code » au service de la transformation numérique de la culture ?** (25 participants)



EN 2024

Rencontre Se former à l'ère numérique : Restitution de la Rencontre TMNlab x Hacnum autour du diagnostic Cunuco Lab

Une journée de débats, témoignages et perspectives au Théâtre Silvia Monfort autour des résultats du diagnostic Cunucolab et des perspectives pour le secteur, en partenariat avec le Réseau HACNUM

160 participants

Rencontre #CMCulture : Réseaux sociaux, le début de la fin ?

Au mois d'avril, le groupe #CMCulture s'est réuni à la BnF Richelieu pour une rencontre autour des évolutions et mutations des réseaux sociaux.

70 participants

Rencontre #26 | Numérique culturel, numérique responsable : Penser et conduire une transformation située

Tables-rondes et ateliers conçus avec le TAP – Scène nationale de Grand Poitiers, en partenariat avec la Région Nouvelle Aquitaine. Quels moyens pour réduire notre empreinte numérique ? Quel numérique pour réduire notre empreinte ? Quelle conduite du changement pour coopérer durablement ?

92 participants

Rencontre #CMCulture : L'influence dans les territoires

Le groupe #CMCulture vous a donné rendez-vous en décembre pour parler des influenceurs en région. Ce créneau d'échange de pratiques entre pairs était ouvert à tous les professionnels du community management du secteur culturel.

39 participants

EN BREF

DES RENCONTRES PRÉSENTIELLES (PARFOIS HYBRIDES)

UN FORMAT QUI ÉVOLUE ET SE DIVERSIFIE

OUVERT AUX PARTICIPANTS EXTÉRIEURS

PRIORITÉ DE RÉSERVATION POUR LES MEMBRES ADHÉRENTS

4 RENDEZ VOUS
361 PARTICIPANT.E.S



EN 2024

Open TMNlab Rennes : Agir en territoire numérique

Opéra de Rennes
(21 participants)

Open TMNlab Paris : Alors, qui a le (contre)pouvoir ?

(19 participants)

EN BREF

L'APÉRO
OUVERT À TOUS



EN 2024

Exploration collective du MOOC : Découvrabilité

2 réunions de travail
(27 participants)

Groupe Médiations numérique : Unlock Theatre : présentation du projet

(17 participants)

Communauté at work : l'acte d'adhérer, à quoi ça sert ?

(8 participants)

Communauté at work : travail sur le projet de plateforme d'autoformation data TMNlab x Prospero Extended Theatre / 2 sessions de travail (28 participants)

Communauté at work : test de la plateforme d'autoformation data TMNlab x Prospero Extended Theatre

(10 participants)

EN BREF

DES FORMATS DE
TRAVAIL EN VISIO

OUVERT A TOUTE LA
COMMUNAUTÉ ET
PARFOIS AUX
CURIEUX

LES AUTRES FAITS MARQUANTS

JANVIER 2024

- Déplacement aux BIS 2023 à Nantes : 4 interventions du TMNlab en 2 jours
- Intervention auprès d'une délégation de l'Office franco-québécois pour la jeunesse
- Premier Café TMNlab de l'année
- Deux semaines d'intervention au sein de l'école ICART

MARS 2024

- Soirée anniversaire des dix ans du TMNlab
- Intervention en plénière et animation d'un groupe de travail pour les rencontres pro du Festival ZÉRO1 à La Rochelle

MAI 2024

- Assemblée générale du TMNlab au Théâtre National de l'Opéra Comique : élection de Juliette Tissot Vidal au CA

FEVRIER 2024

- Déplacement en Belgique : intervention du TMNlab lors de la conférence sur la transformation numérique des secteurs culturel et créatif organisée par la présidence belge du Conseil de l'Union européenne à Gand

AVRIL 2023

- The 4th European Audience Data Alliance (EADA) forum

JUILLET 2024

- Journée des labs
- Intervention à RAFFUT, l'événement annuel de la Fedelima : intervention à propos de l'intelligence artificielle et animation d'une table sur l'influence
- Lancement d'un comité éditorial pour les futures rencontres avec Challot Augmenté

SEPTEMBRE 2024

- Intervention au Phénix (Valenciennes) sur le volet numérique du projet "Émerge"
- Participation à Think Culture 2024 : "Qui a le pouvoir dans la culture ?" au Centre Pompidou (Paris)
- Atelier n°1 "Déjà Demain" à Clermont-Ferrand
- Assemblée Générale du TMNlab : modification du règlement intérieur
- Intervention du TMNlab à Novara ArtLab 2024 (Italie)
- Lancement d'une offre de formation professionnelle

JUIN 2024

- Intervention du TMNlab lors du forum "Entreprendre dans la Culture" (Paris)
- Intervention du TMNlab lors du colloque "Médias et industries culturelles : Concentration, pluralisme et diversité" à la Maison de la Recherche Université Sorbonne Nouvelle.
- Participation du TMNlab au lancement de "Déjà Demain" : cycle d'ateliers prospectifs organisés par Le Damier à Clermont-Ferrand.

AOUT 2024

- Intervention à l'Université de Lausanne

...ET DES VACANCES !



NOVEMBRE 2024

- Délégation organisée par le TMNlab au festival IMPACT à Liège (Belgique), à l'invitation de l'Ambassade de France en Belgique
- Intervention aux journées pro. du festival IMPACT
- Intervention aux rencontres pro. du Crossroads Festival (Roubaix)
- Participation à la délégation OFQJ invitée à Chroniques 2024 | Marché des imaginaires numérique (Marseille - Aix - Avignon)
- Intervention du TMNlab aux journées pro de Chroniques 2024
- Intervention auprès du COREPS Auvergne Rhone Alpes
- Animation d'une table-ronde à la Journée Innovation managériale du Ministère de la Culture
- Dépôt du dossier France 2030 "C.A.L.I.P.S.O – *Choreographic Arts Lab for Immersive Publics & Spaces*" porté par Chaillot

OCTOBRE 2024

- Intervention du TMNlab lors des rencontres pro. du Festival Maintenant (Rennes)
- Intervention au Mama festival (Paris)
- Intervention à la BNF pour l'Accolab (Paris)
- Organisation d'un atelier autour du Sommet pour l'action sur l'IA au Théâtre de l'Odéon
- réunion de la European Audience Data Alliance à Bergen (Suède), où le TMNlab a animé un atelier sur la littératie de la donnée et les besoins en formation.

DECEMBRE 2024

- Intervention du TMNlab à La Manufacture dans le cadre du prog. de formation "Danse 360°"
- Réunion de la European Audience Data Alliance à Copenhague (Danemark)
- Déplacement à Rotterdam
- Intervention pour l'ENSATT

LES PARTENAIRES ET SOUTIENS 2024



RENCONTRES TMNLAB



PROGRAMME DÉCOUVRABILITÉ



PARTENAIRES EUROPÉENS



ET AUSSI



BILAN FINANCIER

NOTRE RAPPORT FINANCIER

Une diversification des ressources et un développement stimulant, dans une instabilité contextuelle

2024 est une année de transformation budgétaire avec la **création d'un second poste salarié en CDI**, celui de déléguée générale, créé en novembre 2023 à temps partiel et passé à temps plein en mars 2024. Cette création de poste, accompagnée d'un projet de renforcement du soutien du Ministère de la Culture, nécessite également l'augmentation des ressources propres. Ainsi, l'année a été l'occasion d'expérimenter plusieurs diversifications des activités.

Néanmoins l'inédite crise budgétaire nationale et sectorielle qui brouille l'avenir nous impacte également. Certaines structures adhérentes du TMNlab doivent arbitrer quant aux renouvellements de leur adhésion, les sujets liés aux numériques risquent à nouveau de passer en second plan - même si la situation technopolitique actuelle nous rappelle l'enjeu sociétal de comprendre et agir en matière de numérique. Si le projet de convention tripartite TMNlab x DGCA x SNUM n'a pas abouti en 2024 - notamment pour des raisons administratives côté DGCA - **le conventionnement 2025-2027 avec la DGCA est en cours et les projets se poursuivent avec le SNUM**. Le fort développement de la communauté, la reconnaissance du TMNlab dans le paysage professionnel et les récentes mises en lumière de nos actions démontrent de l'importance du travail de l'association pour le secteur des arts vivants.

La création d'un second poste salarié a permis de renforcer l'accompagnement d'une communauté en forte croissance et de travailler à une évolution et une **diversification de son modèle économique**.

Concernant ces nouvelles **ressources propres**, deux nouveaux axes ont été mis en place :

- l'accompagnement de projets mutualisés ou à caractère structurant pour le secteur pour environ 18 900 € perçus en 2024 : ces projets sont menés avec des équipes dédiées pilotées par l'équipe du TMNlab et reposent sur notre ingénierie
- le développement d'une offre de formation dont nous verrons les résultats sur le budget en 2025 (en 2024, un chiffre d'affaire de 5210 € lié à la formation, l'animation et l'enseignement) - un travail est en cours sur la forme juridique, économique et la gouvernance de cette activité pour protéger la nature non lucrative de l'association tout en contribuant à la valorisation de son patrimoine (ressources, notoriété) et donc à son financement

L'autre axe en terme de ressources propres repose sur les adhésions de ses membres, cœur de l'activité de l'association. Alors qu'elles représentaient 24 625 € en 2023 (17 135 € inscrits du fait d'une erreur d'imputation en 2022), l'association a collecté 31 675 € d'adhésion en 2024. Cette augmentation de 30% est un indicateur de la vitalité de la communauté.

Ainsi, la part de ressources propres - qui en 2021 couvrait plus de 37% du budget et était très basse en 2023 (5,6% sans correction des cotisations perçues) - remonte à une part de 28,6 % en 2024.

Enfin, si en 2021 la **masse salariale** représentait plus de 45% des charges, cette part a considérablement diminué en 2022 (31,7%) et 2023 (19,1 %) au regard des projets nécessitant un large recours à la prestation, l'augmentation des frais de fonctionnement (location de bureau, matériel, etc) et des frais de déplacement (France, Europe, international). Elle reste en augmentation, d'abord du fait de l'amélioration de la rémunération et du statut du chef de projet puis par la création d'un poste de déléguée générale (novembre 2023 à mi-temps puis mars 2024 à plein temps). Elle représente 50% des charges 2024 avec une augmentation de 94,8% du montant. Sur le prévisionnel 2025, elle représente 61% du budget.

Pour 2025, le commissaire aux comptes nous recommande de travailler sur les éléments extra-financier, et notamment la **comptabilisation du bénévolat** important dont l'association bénéficie grâce à ses membres et qui permet le dynamisme du réseau.

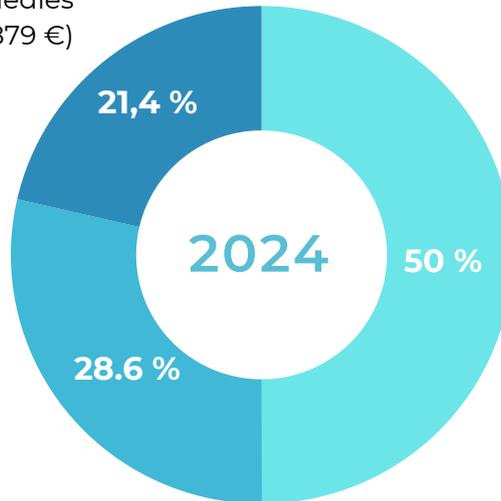
Répartition des charges 225 140 €

Autres charges

48 191 € **-41.2 %**
dont 95 % de report
en fonds dédiés
(45 879 €)

Charges externes

64 433€ **-60.5%**
dont
33 751 € d'achats de prestations
(dont 21 140 € financé au projet)
8 806 € lié à la comptabilité
12 121 € de VHR



Masse salariale

112 515 € **+94.8 %**

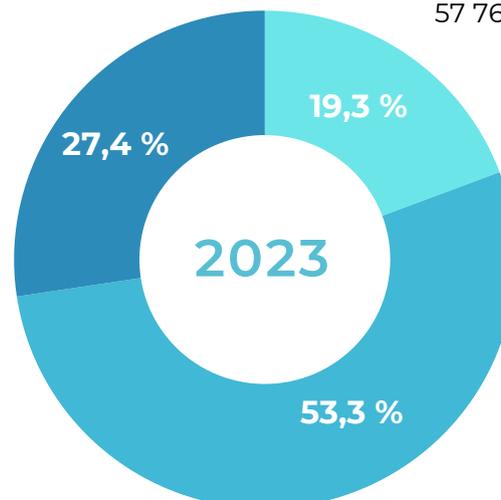
COMPARAISON N-1

Autres charges

82 276 €
dont 19,9 % de report
en fonds dédiés
(60 252 €)
et
6,7 % de droits d'auteurs
(20 350 €)

Charges externes

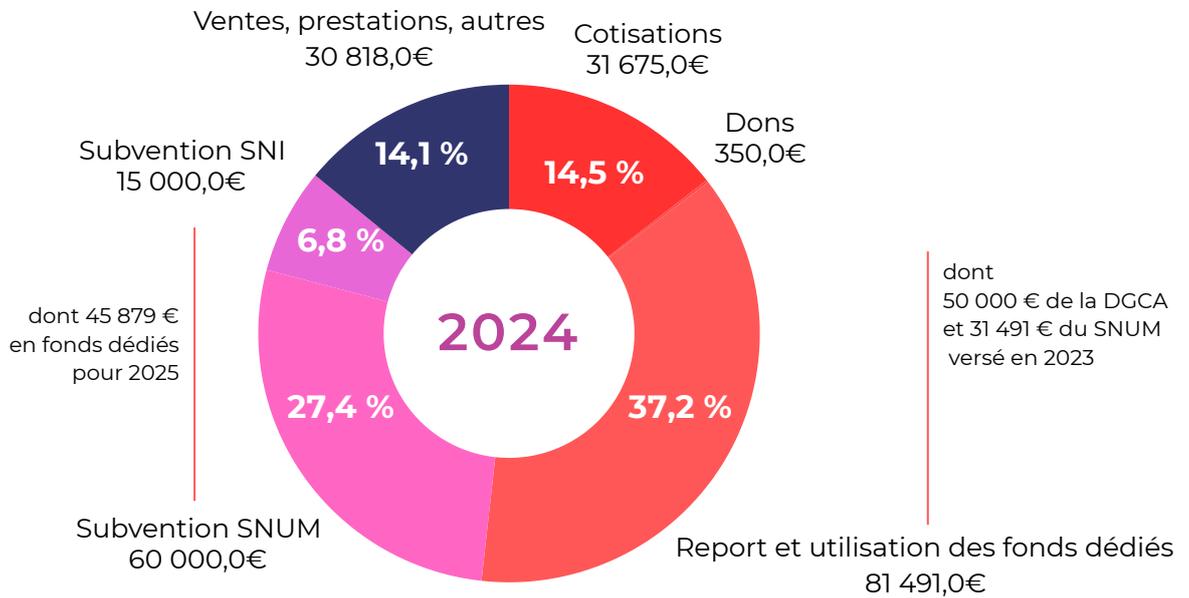
162 938 €
dont 41,6 % de prestations
de services et assimilés
(125 864 €)
et
7,1 % de VHR (21 459 €)



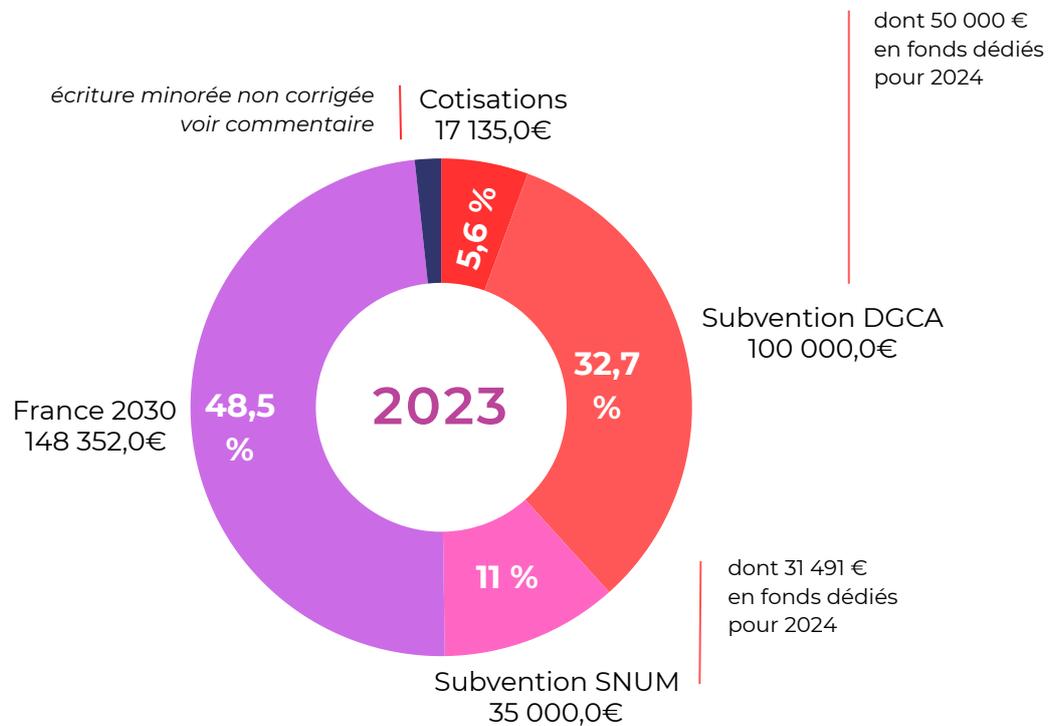
Masse salariale

57 761 €

Répartition des produits d'exploitation 219 303 €



COMPARAISON N-1



COMPTE DE RÉSULTAT

TMNLAB

Arrêté au 31/12/2024

Compte de résultat

Compte de résultat	31/12/2024	31/12/2023
Produits d'exploitation		
Cotisations	31 675	17 135
Ventes de biens et services		
Ventes de biens		
- dont ventes de dons en nature		
Ventes de prestations de services	30 818	4 092
- dont parrainages		
Produits de tiers financeurs		
Concours publics et subventions d'exploitation	75 000	283 352
Versements des fondateurs ou consommations de la dotation consommable		
Ressources liées à la générosité du public		
Dons manuels	305	190
Mécénats		
Legs, donations et assurances-vie		
Contributions financières		
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges		
Utilisations des fonds dédiés	81 491	
Autres produits	14	13
TOTAL I	219 303	304 782
Charges d'exploitation		
Achats de marchandises		
Variation de stocks		
Autres achats et charges externes	64 433	162 938
Aides financières		
Impôts, taxes et versements assimilés	1 600	767
Salaires et traitements	83 834	43 683
Charges sociales	28 682	14 077
Dotations aux amortissements et dépréciations	233	209
Dotations aux provisions		
Reports en fonds dédiés	45 879	60 252
Autres charges	479	20 686
TOTAL II	225 140	302 613
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	-5 836	2 168
Produits financiers		
Produits financiers de participation		
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		
Autres intérêts et produits assimilés	48	193
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges		
Différences positives de change		
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		
TOTAL III	48	193
Charges financières		
Dotations financières aux amortissements, dépréciations et provisions		
Intérêts et charges assimilées		
Différences négatives de change		
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
TOTAL IV		
RÉSULTAT FINANCIER (III - IV)	48	193
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I - II + III - IV)	-5 789	2 362

COMPTE DE RÉSULTAT

TMNLAB

Arrêté au 31/12/2024

Compte de résultat (Suite)

Compte de résultat (Suite)	31/12/2024	31/12/2023
Produits exceptionnels		
Sur opérations de gestion		
Sur opérations en capital		
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges		
TOTAL V		
Charges exceptionnelles		
Sur opérations de gestion		
Sur opérations en capital		
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		
TOTAL VI		
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (V - VI)		
Participation des salariés aux résultats VII		
Impôts sur les bénéfices VIII		
TOTAL DES PRODUITS (I + III + V)	219 351	304 975
TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VII + VIII)	225 140	302 613
EXCÉDENT OU DÉFICIT	-5 789	2 362

Contributions volontaires en nature		
Dons en nature		
Prestations en nature		
Bénévolat		
TOTAL		
Charges des contributions volontaires en nature		
Secours en nature		
Mise à disposition gratuite de biens		
Prestations en nature		
Personnel bénévole		
TOTAL		

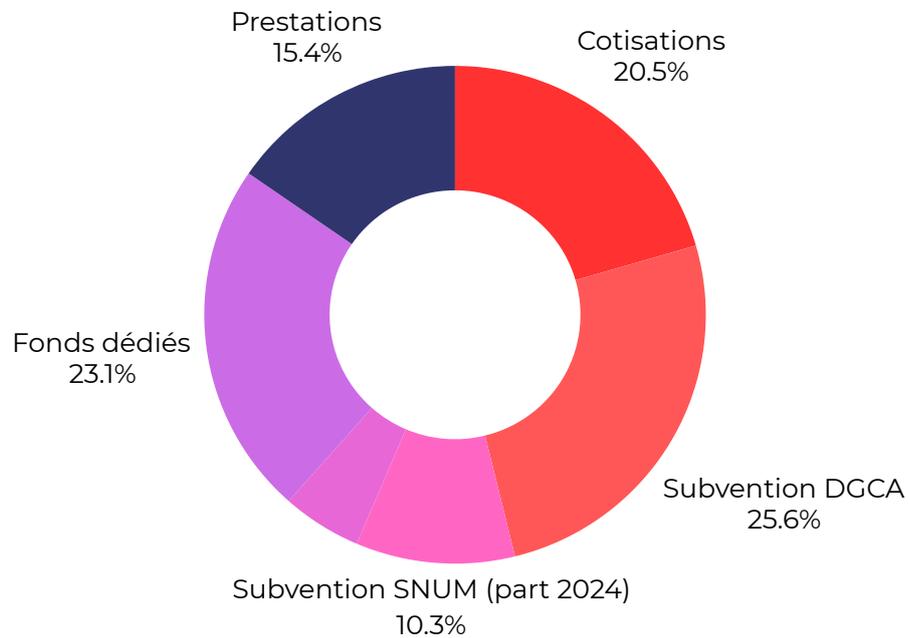
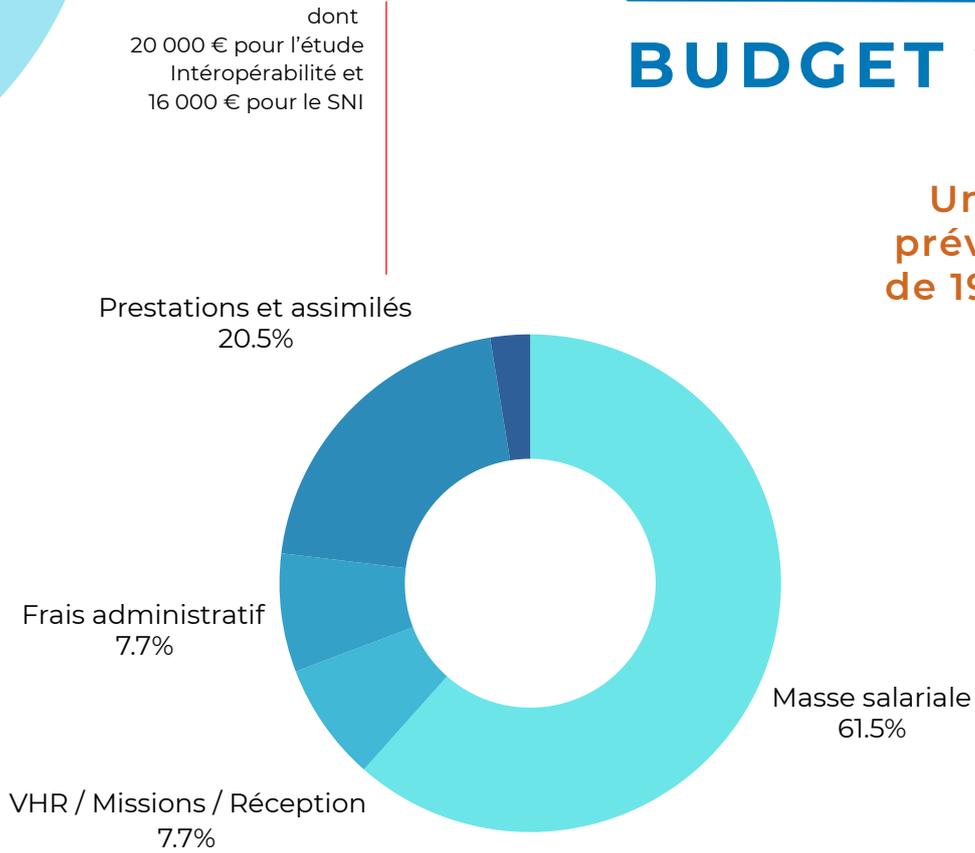
Le produit d'exploitation 2024 est de 219 303 € pour 225 140 € de charges. Soit un **résultat 2024** déficitaire de 5 836 € diminué de 48€ d'intérêts perçus soit 5 789 € de déficit. Le Conseil d'administration propose à l'assemblée générale de le déduire du fond propre. Cela porte à 51 714 € les fonds propres de l'association.

Au regard du budget prévisionnel 2024 présenté en AG l'année dernière, l'utilisation des fonds propres est moindre qu'envisagée. Nous nous en félicitons.

Le **total du bilan 2024** est de 130 880 € net.
Les disponibilités sont de 123 689 €.
Les fonds dédiés à la clôture de l'exercice sont de 45 879 €.
Les dettes comptables 2024, de 33 287 €, sont majoritairement réglées sur janvier 2025.

BUDGET 2025

Un budget prévisionnel de 195 000 €



7ab



CONTACT :

Marion FRANQUET
présidente
m.franquet@carrecolonnes.fr

Anne LE GALL
déléguée générale
anne.legall@tmnlab.com

*Association TMNlab
31 rue du Simplon
75018 Paris
www.tmnlab.com*