



GOVERNEMENT

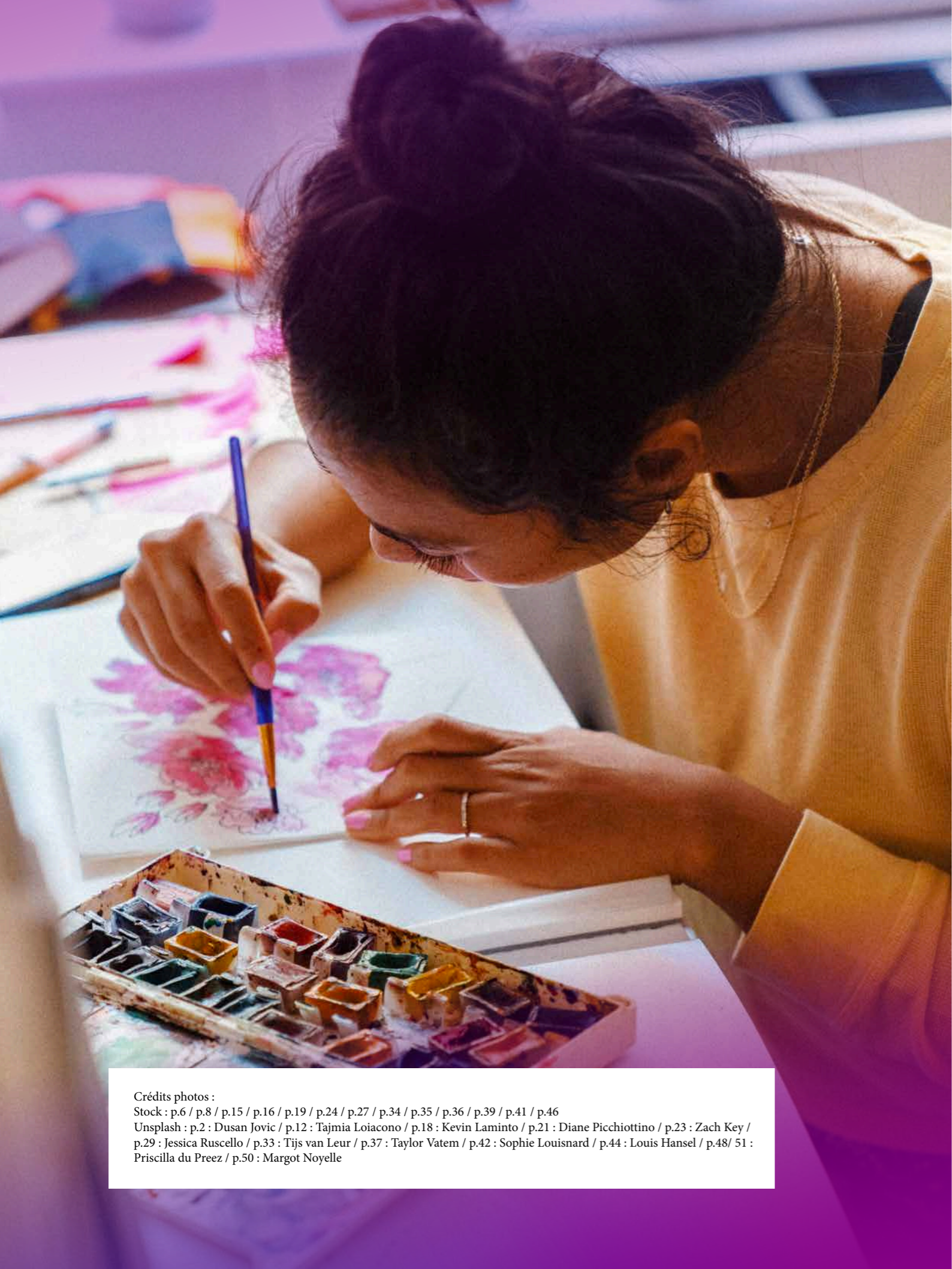
*Liberté
Égalité
Fraternité*

pass
Culture 



RAPPORT D'ACTIVITÉ

2021



Sommaire

Entretien avec Sébastien Cavalier, président de la SAS pass Culture	4
Les chiffres clés du pass Culture	6
Les temps forts de l'année	10

1

Une application unique au service des publics et des acteurs culturels	14
▶ Un produit agile, issu d'une construction collaborative	16
▶ Une application native pensée pour l'ensemble de ses utilisateurs	18

2

Encourager les pratiques culturelles des jeunes	20
▶ Valoriser les offres culturelles	22
▶ L'implication des publics, un axe stratégique dans leur appropriation du dispositif	26
▶ Pratiques culturelles des jeunes : faire du numérique une passerelle vers les lieux physiques	30

3

Encourager le plus grand nombre d'acteurs culturels à être présents sur le pass	32
▶ Accompagner les acteurs culturels dans la création d'une offre diversifiée et ancrée localement	34
▶ Recruter largement des acteurs culturels en vue de la généralisation du dispositif	38

4

Ressources et gouvernance	40
▶ Gouvernance	42
▶ Ressources humaines	46
▶ Bilan financier du pass Culture	50

Crédits photos :
Stock : p.6 / p.8 / p.15 / p.16 / p.19 / p.24 / p.27 / p.34 / p.35 / p.36 / p.39 / p.41 / p.46
Unsplash : p.2 : Dusan Jovic / p.12 : Tajmia Loiacono / p.18 : Kevin Laminto / p.21 : Diane Picchiottino / p.23 : Zach Key /
p.29 : Jessica Ruscello / p.33 : Tijs van Leur / p.37 : Taylor Vatem / p.42 : Sophie Louisnard / p.44 : Louis Hansel / p.48/ 51 :
Priscilla du Preez / p.50 : Margot Noyelle



Entretien avec

Sébastien Cavalier,

président de la SAS pass Culture

Quel bilan faites-vous de cette année 2021 et quelles sont les perspectives du pass Culture ?

2021 a été une année charnière pour le pass Culture avec la généralisation du pass individuel pour les 18 ans à l'ensemble du territoire national (après l'expérimentation conduite dans 14 départements) et l'annonce concomitante de son extension, à compter du 1^{er} janvier 2022, à tous les jeunes de 15 à 17 ans pour la part individuelle et à tous les élèves scolarisés de la 4^e à la terminale pour la part collective. Avec ce nouveau périmètre, ce sont 6 millions de jeunes de 13 à 20 ans qui peuvent bénéficier du pass Culture, à titre collectif et/ou individuel, soit près de 10% de la population. Pouvoir les accompagner pendant près de 8 ans est une opportunité extraordinaire pour leur faire aimer les arts et la culture, éveiller leur curiosité et leur permettre de devenir des citoyens émancipés.

Quelle est votre vision sur la mission du pass ?

Le pass Culture est un bien public partagé, initié par l'Etat pour les jeunes. Il appartient à toutes celles et tous ceux qui souhaitent s'en saisir : aux acteurs culturels publics comme privés, à ceux de l'éducation et de la jeunesse, aux collectivités territoriales... Tous sont invités à l'utiliser et à le faire évoluer avec un objectif simple : qu'il leur soit utile et leur permette de travailler plus et mieux avec et pour les jeunes. À terme, il doit nous permettre d'atteindre l'objectif qui nous a été fixé : donner envie aux jeunes d'intensifier et de diversifier leurs pratiques culturelles.

Le modèle de la SAS pour porter le projet est original. Pouvez-vous le présenter ?

Le ministère de la Culture possède une longue tradition de travail avec des opérateurs auxquels il confie la mise en œuvre d'une partie de sa politique ou la gestion d'équipements emblématiques. Ce sont le Centre National du Cinéma, le Centre National du Livre ou le Centre National de la Musique pour les politiques sectorielles, le Louvre, le Centre Pompidou ou le Château de Versailles pour les équipements emblématiques. La SAS pass Culture, dont les deux actionnaires sont le ministère de la Culture et la Caisse des Dépôts et Consignations, s'inscrit dans cette tradition. Le statut de la SAS offre une grande latitude d'action, grâce à sa gouvernance dynamique et son organisation agile. C'est ce qui a permis de préparer en seulement quelques mois l'extension du dispositif aux jeunes de 15 à 17 ans et la création de la part collective pour tous les élèves de la 4^e à la terminale. Demain, c'est la garantie de pouvoir répondre rapidement à une volonté politique de nouvelle évolution du dispositif ou d'explorer la possibilité de proposer des nouvelles fonctionnalités à ses utilisateurs.

Quelle est la dynamique de croissance du projet ?

L'entreprise s'est très fortement développée en 2021, ce qui s'explique par l'extension exponentielle de ses missions et du public touché. Elle est ainsi passée de 38 salariés au 31 décembre 2020 à 92 au 31 décembre 2021, avec une perspective de 167 collaborateurs à fin 2022. En termes budgétaires, les comptes de 2021 ont été arrêtés à l'équilibre avec un total de charges et de produits de 108 millions d'euros et le budget prévisionnel de 2022 est en hausse avec un total de dépenses de 253 millions d'euros, dont 87% à destination des acteurs culturels.

Quelles sont les complémentarités entre le dispositif mis en place pour les jeunes âgés de 18 ans et celui à destination des jeunes de 15 à 17 ans ?

La mise en place du pass pour les jeunes âgés de 15 à 17 ans au 1^{er} janvier 2022 renforce le dispositif. Il permet d'initier le parcours de découverte et d'émancipation des jeunes dès l'âge de 15 ans et de les accompagner pendant cinq ans, donc de travailler dans la durée. Il enrichit par ailleurs le dispositif d'un nouvel outil, la part collective, Elle permet d'amplifier le travail de médiation fait par les enseignants dans une logique de «conduite accompagnée», en guidant les jeunes vers des offres vers lesquelles ils ne se seraient pas dirigés naturellement.

Quel a été l'impact de la crise sanitaire sur la culture et les apports du pass ?

La crise sanitaire a fortement impacté le secteur de la culture, particulièrement le spectacle vivant, le cinéma et les musées. Il est intéressant de constater que, à l'issue du confinement, les jeunes du pass Culture ont massivement exprimé leur volonté de sortir et de retourner dans les lieux de culture. Ceci se traduit dans nos chiffres. Le cinéma a été la deuxième dépense des jeunes utilisateurs en 2021 (avec 17%) alors même que les cinémas n'ont été ouverts que la moitié de l'année, les achats de livres occupant la première place (avec 56%). Ce n'est finalement pas surprenant puisque les librairies ont pu rester ouvertes. Il est très agréable d'avoir la confirmation que les jeunes aiment lire !

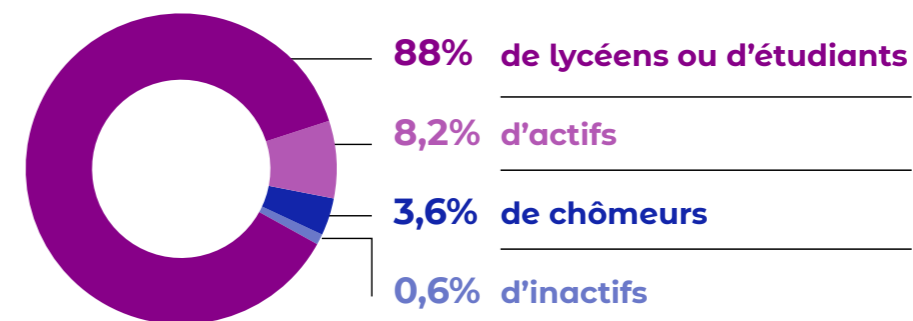
Chiffres Clés

► **780 000**
jeunes de 18 ans
ont eu un compte
crédité en 2021

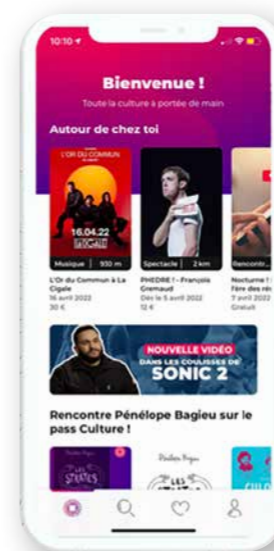
► **1,6 M**
de comptes créés
sur l'application
en 2021

Profil des utilisateurs

Parmi ses
bénéficiaires,
le pass Culture
dénombré :



Données de navigation



2,4 minutes

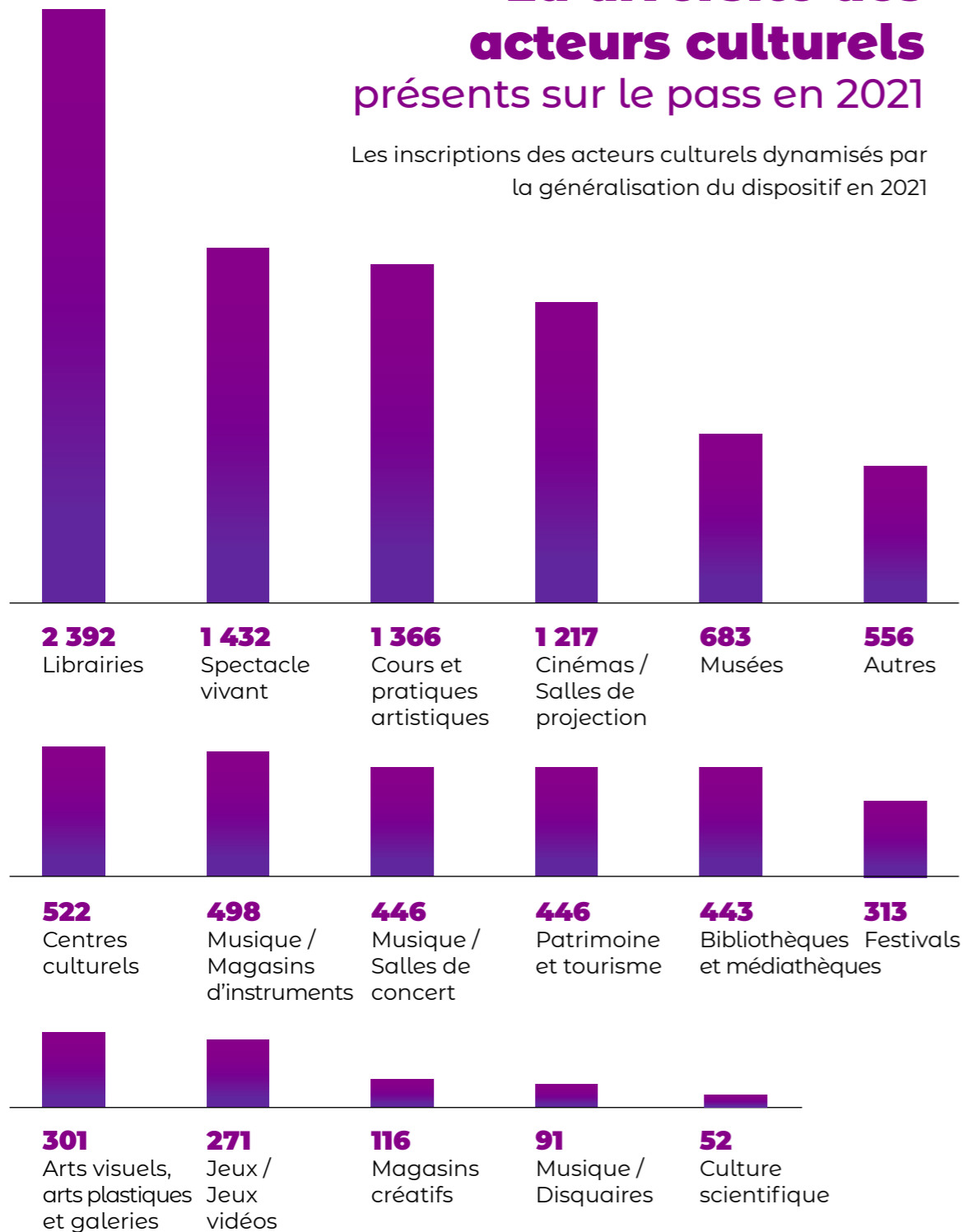
Temps d'activité moyen d'une session

82% des jeunes crédités en 2021 ont fait
au moins une réservation sur l'application

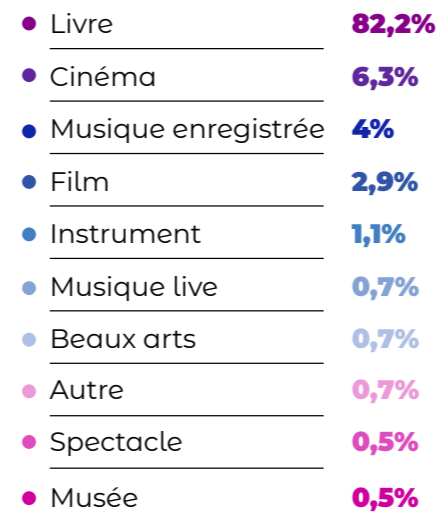
11% des visites sur l'application se
convertissent en réservations

La diversité des acteurs culturels présents sur le pass en 2021

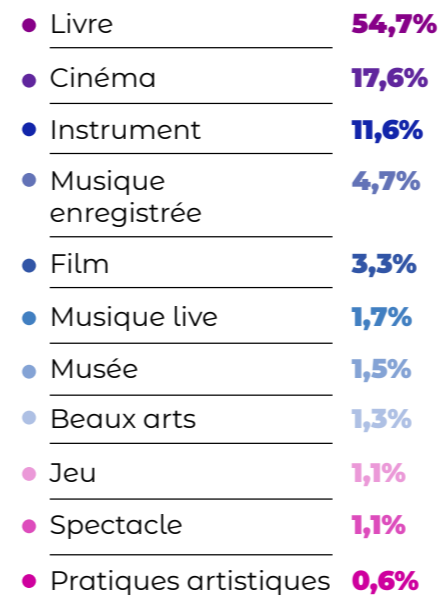
Les inscriptions des acteurs culturels dynamisés par la généralisation du dispositif en 2021



Répartition du nombre de lieux physiques par catégorie



Près de 6 M de réservations validées en 2021



Plus de 100 M€ dépensés par les jeunes en 2021

Janvier

► 21 au 24

Le pass Culture est partenaire de la **5^e édition de la Nuit de la lecture**, une édition digitale en quatre soirées pour explorer la thématique « Relire le monde ».



► 30

La première soirée de **stand-up KevGad & friends** est proposée en *livestream* aux utilisateurs du pass Culture avec les humoristes **Kev Adams** et **Gad Elmaleh**.



Février

► 2

Le pass Culture offre la possibilité à ses 135 000 utilisateurs de visiter virtuellement, en exclusivité et gratuitement l'**Opéra de Strasbourg**.

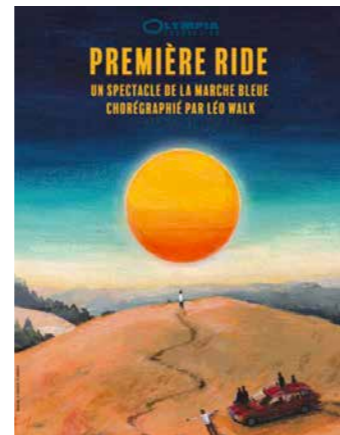
► 19

Le pass Culture s'associe au **Festival d'Humour de Paris** pour proposer une soirée exclusive de stand-up depuis le théâtre du Point Virgule à Paris, en compagnie notamment de **Waly Dia**, **Lola Dubini**, **Verino** et bien d'autres.



Mars

► 16



Les utilisateurs du pass Culture suivent, en *livestream* depuis l'Olympia, **Première Ride**, le premier spectacle de danse de **Léo Walk** avec la compagnie **La Marche Bleue**.

Avril

► 8

En partenariat avec le Mobilier national, le pass Culture se mobilise pour les **Journées européennes des métiers d'art**. Une rencontre exclusive est proposée aux utilisateurs pour les sensibiliser aux métiers d'art et à leur formation.

► 21

Pour la **Journée mondiale du livre et du droit d'auteur**, une rencontre est organisée entre les utilisateurs du pass et des professionnels issus de grandes maisons d'édition de mangas en France. **Pascal Lafine**, **Grégoire Hellot**, **Satoko Inaba** ou encore **Pierre-Alain Dufour** sont au rendez-vous.

► 29

À l'occasion de la Journée mondiale de la danse, le **musée du Louvre** ouvre exceptionnellement ses portes au pass Culture pour une performance inédite de deux artistes, **Germain Louvet**, danseur étoile à l'Opéra de Paris et **Salif Gueye**, danseur freestyler.

Mai

► 21

Après une phase d'expérimentation conduite entre février 2019 et mai 2021, le pass Culture passe à la généralisation. **Le pass de 300 euros est déployé sur l'ensemble du territoire pour les jeunes de 18 ans**.

Un concert de lancement exclusif avec le **groupe 47Ter** est organisé à Nevers en présence du président de la République **Emmanuel Macron** et de la ministre de la Culture **Roselyne Bachelot**.



En un mois de généralisation, plus de **300 000 nouveaux bénéficiaires** s'inscrivent sur le pass et plus d'un million de réservations sont effectuées.

Juin

► 4 & 5

Le pass Culture, est partenaire des **48H BD**, un événement qui célèbre la bande dessinée, le manga et les comics. Il propose à ses utilisateurs des événements exclusifs et valorise une sélection de BD à petits prix.

► 12

Le pass Culture s'associe à plus de 200 disquaires pour célébrer la onzième édition du **Disquaire Day**, une journée mettant à l'honneur les disquaires indépendants partout en France.

► 26

Open Palais : le pass Culture et le **Palais de Tokyo** s'associent pour proposer une journée exclusive aux utilisateurs du pass, afin de découvrir le centre d'art contemporain et participer à de multiples activités.



Les temps forts de l'année

Juillet

► 3

Avec les Exclus pass, les utilisateurs du pass Culture en Guadeloupe partent à la rencontre de la danseuse étoile **Marie-Agnès Gillot** et de la compagnie de danse **Hip-Hop Mounka**.

► 7 au 9

À l'occasion du **Festival de Cannes**, 10 jeunes utilisateurs du pass ont l'opportunité d'accéder à la Sélection officielle, au Palais des Festivals, ainsi qu'à une programmation spéciale dédiée au cinéma.

► 12

Le pass Culture, en partenariat avec le **Festival d'Avignon**, propose à ses utilisateurs une journée inédite, rythmée par la visite des coulisses de la Cour d'honneur du Palais des Papes et la rencontre avec **Tiago Rodrigues**, auteur et metteur en scène, désigné quelques jours plus tôt comme prochain directeur du Festival à compter de septembre 2022.

Août

► 27 au 29



Des jeunes utilisateurs du pass vivent une expérience inédite au **Delta Festival** à Marseille. Au programme : la rencontre du président du Festival et des artistes à l'affiche, ainsi que la visite des coulisses.

Septembre

► 20

Une phase de test pour la part collective, destinée aux jeunes de moins de 18 ans, est lancée dans 18 établissements scolaires des académies de Rennes et de Versailles. Ce volet complémentaire de l'offre individuelle vise à déployer les actions de l'Éducation Artistique et Culturelle (EAC), ainsi qu'à permettre une sensibilisation progressive et accompagnée des élèves à la diversité des pratiques artistiques et culturelles en vue de leur autonomie.

► 22

Dans le cadre du temps fort "Mobilise-toi!" autour de l'engagement citoyen, 200 jeunes assistent à la projection du film **Bigger than us**, suivie d'une rencontre virtuelle avec l'équipe du film et de **Marion Cotillard**, sa co-productrice.

► 29

Le pass Culture noue un partenariat avec l'**Opéra national de Paris** afin d'encourager les jeunes bénéficiaires à assister à une grande diversité de spectacles à travers une sélection exceptionnelle d'opéras, ballets et concerts.

Octobre

► 2 & 3

La Fabrique de Cinéma Commune Image en partenariat avec **1.000 Visages Production** propose un atelier découverte du jeu d'acteur à une vingtaine de jeunes résidant en Seine-Saint-Denis.

Novembre

► 3

En partenariat avec **Gaumont**, les bénéficiaires du pass sont invités à une rencontre en ligne avec les comédiens du film **Illusions Perdues**, en présence de **Benjamin Voisin** et **Salomé Dewaels**.



► 15 au 27

Les jeunes du pass peuvent participer à des **événements exclusifs** autour de la culture hip-hop : concerts, rencontres exclusives avec des artistes, avant-premières de films, accès aux coulisses de concerts, festivals et de la Battle of the Year, accès au tournages d'émissions radio avec Mouv'...

► 30

À l'occasion de la panthéonisation de **Joséphine Baker**, près de 90 jeunes assistent - après tirage au sort - à la cérémonie d'hommage solennel de la nation à l'artiste.

Décembre

► 28 au 31

Grâce à un partenariat avec **Bibliothèques Sans Frontières** et la **FNAC** qui vise à sensibiliser les jeunes à la seconde vie des biens culturels acquis, les utilisateurs sont amenés à découvrir de nombreuses actions solidaires dans le cadre du temps fort **Noël Solidaire**.



Les temps forts de l'année

Une application au service des publics et des acteurs culturels

Pensé comme une application au service de la diversification et l'intensification des pratiques culturelles et artistiques des jeunes en France, **le pass Culture a pour ambition de répondre aux exigences de ses deux publics cibles : les jeunes et les acteurs culturels.**

En effet, l'application doit permettre aux jeunes d'accéder à une offre culturelle aussi riche que diversifiée disponible près de chez eux. Quant aux acteurs culturels, la plateforme leur assure une visibilité auprès d'un public jeune à travers un outil proche de leurs habitudes de consommation.

En 2021, l'offre de services a été étoffée pour répondre aux attentes de l'ensemble des parties prenantes et aux enjeux de déploiement du dispositif avec :

- ▶ la généralisation à l'ensemble des jeunes de 18 ans en mai 2021
- ▶ la préparation de l'extension aux moins de 18 ans prévue en janvier 2022.



Depuis leur adhésion au dispositif en 2020, les cinémas de Saint-Maur ont fait du pass Culture un incontournable de leur offre tarifaire. Dans un souci de fidélisation du jeune public dans nos salles, le pass Culture est un donc un réel atout que nous envisageons de dynamiser davantage en déployant des offres collectives à destination du public scolaire.

Christophe

Responsable administratif et financier d'un théâtre et de cinémas de Saint-Maur (94)





En 2021, en vue de l'extension du dispositif aux moins de 18 ans, le pass Culture s'est aussi rapproché du corps enseignant pour co-construire l'interface dédiée aux professeurs.

De juillet 2021 à septembre 2021, en collaboration avec le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, une phase de définition des besoins et de cadrage s'est déroulée avec un panel de professeurs en amont de la mise en œuvre opérationnelle. Intégrée dans des outils déjà utilisés par les professeurs et développés par l'Éducation nationale (en l'occurrence ADAGE, Application Dédiée à la Généralisation de l'Éducation Artistique et Culturelle), cette nouvelle interface a ensuite été soumise à plusieurs tests utilisateurs visant à identifier les enjeux liés aux offres collectives.

Une démarche collaborative essentielle à plusieurs égards :

- ▶ les usages et pratiques de jeunes de 18 ans évoluent rapidement et ces derniers sont particulièrement exigeants vis-à-vis de la qualité des produits numériques qu'ils utilisent ;
- ▶ les expertises métiers des acteurs culturels et des professeurs (gestion d'une billetterie, construction d'un projet pédagogique...) nécessitent des fonctionnalités numériques spécifiques et adaptées.

La co-construction au cœur des développements du produit

Depuis le début du dispositif, la construction collaborative du pass Culture a été le moteur de ses évolutions successives. Répondant à une mission d'utilité publique culturelle et éducative, le pass Culture prend ainsi en compte les besoins et les perspectives des acteurs culturels ainsi que des bénéficiaires.

Le pass Culture est d'abord développé pour répondre aux besoins et aux attentes de ses utilisateurs, actuels ou futurs, avec des méthodes visant toujours plus de fluidité, d'ergonomie et de performance. **Les jeunes sont systématiquement associés aux réflexions concernant le plan d'évolution de l'application et la définition de nouvelles fonctionnalités à travers des groupes tests, des ateliers et des sessions tests utilisateurs.** Leurs retours d'expériences ainsi que leurs parcours utilisateur font l'objet d'une analyse destinée à optimiser les fonctionnalités de l'application, et à s'imprégner de leurs usages dans une logique d'amélioration continue.

Les équipes s'appuient également sur des analyses et des études comportementales du public cible afin de nourrir les évolutions de l'application. Certains critères sont décisifs dans l'appropriation de l'outil pass Culture : le choix des couleurs, des textes et des images dans l'attachement émotionnel des utilisateurs, la clarté des parcours et du design de l'application pour établir un lien de confiance ou encore l'accessibilité des fonctionnalités support dans la valorisation du catalogue et l'incitation à la réservation.



FLORENT FAQ
DIRECTEUR DE LA TRANSFORMATION ET DU PILOTAGE DE LA STRATÉGIE

Les premiers mois de l'année 2021 ont notamment été consacrés à la mise en place de la toute nouvelle application native qui devait accompagner la généralisation. En effet, alors que l'expérimentation avait été conduite à l'aide d'une

application web, dont l'agilité nous permettait de tester en temps réel les retours utilisateurs, les enjeux liés à l'acquisition et la rétention des bénéficiaires du pass avaient conduit, fin 2020, à la décision de généraliser le pass Culture sur une véritable application native.

Cette application devait répondre de manière pérenne aux principales difficultés rencontrées par les premiers utilisateurs. Elle a donc été construite avec le soutien de l'ensemble des ambassadeurs et des premiers bénéficiaires en utilisant les méthodes les plus avancées en termes de design et de gestion de produit. L'application a dû également intégrer les contraintes liées aux différents Stores, et a été développée à partir d'une seule

et unique base de code, lui permettant ainsi d'être disponible sur les téléphones Android ainsi que les iPhones... mais aussi déclinable en version web accessible à tous.

Développée en quelques mois, l'application a connu un démarrage sur les chapeaux de roues : plusieurs centaines de milliers de téléchargements dès sa publication l'ont rapidement placée dans le top des applications sur les Stores. Toujours dans le top des Stores fin 2021, et notée en moyenne plus de 4,6 par ses utilisateurs, elle démontre la grande qualité des équipes qui ont travaillé sur le sujet ainsi que la pertinence des méthodes utilisées.

Une application native pensée pour l'ensemble de ses utilisateurs

Disponible sous la forme d'une application web lors de son lancement, le pass Culture a évolué en application native en 2021. Celle-ci est désormais disponible sur les plateformes de téléchargement iOS (Apple) et Android (Google). Comme ce fut le cas pendant l'expérimentation, le pass Culture reste également disponible sous forme d'une application web, à l'adresse passculture.app.



Les quatre principaux modes de navigation

Sur la base des bonnes pratiques identifiées et d'une étude spécifique menée sur les profils d'utilisateurs, quatre principaux modes de navigation sont intégrés dans l'application.

- **Un écran d'accueil pensé pour les utilisateurs** connectés et accoutumés aux recommandations sur les réseaux sociaux, permet de suivre les dernières tendances culturelles. Il propose des sélections thématiques, pouvant être incarnées par des personnalités (artistes, influenceurs...) des acteurs culturels (le choix des libraires) ou des jeunes eux-mêmes. Ces sélections, mises à jour plusieurs fois par semaine, sont géolocalisées afin de faciliter l'accès à l'offre de l'utilisateur.
- **Un écran de recherche qui a évolué** pour répondre au besoin des utilisateurs spécialistes d'un secteur, ou se reconnaissant autour d'une pratique culturelle ou d'un art. Il permet à l'utilisateur ayant déjà identifié en dehors du pass Culture une offre qui lui correspond, de la retrouver facilement sur l'application. Plusieurs offres lui sont proposées à l'affichage des résultats, de façon à retrouver la référence rapidement. Les filtres, quant à eux, ont été conçus en fonction des demandes des utilisateurs, et permettent de naviguer parmi plusieurs typologies d'offres diversifiées : des événements, des biens physiques ou des services numériques.
- **Un mode de recommandation algorithmique pour les utilisateurs intuitifs**, avides de découvertes et à l'aise avec les systèmes de recommandation présents sur de nombreuses autres plateformes. La recommandation algorithmique vise habituellement à proposer du contenu similaire à celui apprécié par l'utilisateur. Si le pass Culture doit s'inscrire dans une logique de pertinence de la recommandation, afin d'éviter de perdre les utilisateurs, il ne souhaite pas les enfermer dans une même pratique



ou thématique et veille ainsi à ce que leur soient proposées des offres qui sortent de leur cadre habituel. Grâce à ces propositions à la marge, le pass Culture entend encourager la diversification des pratiques culturelles et artistiques des jeunes.

- **Un suivi de recommandation de ses pairs** pour les utilisateurs très connectés, qui voient dans l'expérience culturelle un moment de partage, mais aussi jeunes pour qui la notion de communauté est importante. Cette approche, parce qu'elle implique notamment une gestion publique de profils utilisateurs, est la moins développée à ce stade sur le pass Culture. Elle est cependant étudiée au travers des comportements et de la "mise en favoris" adoptés par les utilisateurs et des sélections proposées.

L'accessibilité du dispositif

Le pass Culture souhaite également garantir l'accessibilité du dispositif aux publics en situation de handicap.

À l'accessibilité technique de l'application, prise en compte par les équipes de développement de l'application, se joint une volonté d'information complète sur l'accessibilité des offres.

À ce titre, **le partenaire Accès Libre** a été identifié et contacté pour la pertinence de son référentiel d'accessibilité qu'il convient d'intégrer progressivement à l'application. Des premiers contacts avec des partenaires qui accompagnent des jeunes en situation de handicap (SOS Solidarité,

CNAPE, Croix-Rouge...) ont permis de diffuser un premier niveau d'information à destination des aidants. Il s'agira à court terme de développer nos relations partenariales avec les réseaux spécialisés mais également de veiller à la présence de suffisamment d'offres accessibles aux publics empêchés dans le catalogue proposé par le pass Culture.

Une plateforme au service des acteurs culturels

L'application bénéficie également aux acteurs culturels en ce qu'elle représente la vitrine des offres qu'ils proposent. Grâce à la géolocalisation intégrée à l'application, **les acteurs culturels les plus proches des utilisateurs sont valorisés sur un critère objectif de distance.**

Afin de proposer leurs offres, ils bénéficient d'une interface dédiée leur permettant de les créer manuellement ou, dans les secteurs du livre et du cinéma, de les importer et les synchroniser grâce aux interfaçages mis en place avec différents partenaires techniques.

Cette plateforme leur permet de suivre et gérer les offres et les réservations effectuées par les utilisateurs. En constante amélioration, elle tend également à devenir **un moyen d'éditorialisation de l'offre des acteurs culturels qui pourront animer leur espace professionnel et effectuer eux-mêmes leurs programmations et leurs recommandations à destination des jeunes.**

2

Encourager les pratiques culturelles des jeunes



Le pass Culture permet vraiment d'accéder à des loisirs vers lesquels on ne se tournerait pas forcément, surtout quand on est étudiant et qu'on a peu de moyens.

Jean
18 ans, utilisateur
dans la Somme (18)



Du contact avec les gens, des visites de musées, des lectures pour me changer les idées et un enrichissement de ma curiosité. Tout cela en ne payant rien !

Laura
17 ans, utilisatrice
du Loiret (45)



La valorisation des offres culturelles

L'éditorialisation au service de la diversification et de la découverte culturelle

Élément clé dans la poursuite pour diversifier et intensifier les pratiques culturelles des jeunes, la structuration des offres est réalisée à travers deux vecteurs principaux : **l'éditorialisation de la page d'accueil avec des playlists thématiques et la co-construction d'événements exclusifs en partenariat avec les acteurs culturels.**

► La page d'accueil de l'application

Porte d'entrée de l'application, la page d'accueil se veut le reflet de l'offre disponible et de l'expérience proposée aux utilisateurs. **Grâce aux playlists réalisées par l'équipe du pass en lien avec les acteurs culturels et les jeunes et à l'algorithme de recommandation, elle accompagne les jeunes dans leur diversification culturelle** en proposant des offres qu'ils n'auraient pas intuitivement recherchés d'eux-mêmes.

L'ensemble de ces contenus est proposé à travers des playlists thématiques qui reflètent l'actualité ou les goûts culturels de leurs artistes préférés.

En 2021, la page d'accueil était composée d'une première liste de recommandation intitulée « *Les Immanquables près de chez toi* », pour mettre l'accent sur l'offre de proximité. Véritable source d'information sur l'offre locale pour les utilisateurs, elle a également permis de valoriser les offres des acteurs locaux et de soutenir leur activité pendant la crise sanitaire puis à la réouverture des lieux culturels.

Une deuxième liste de recommandation géolocalisée met en avant les offres par le prisme de l'actualité ou d'une thématique en vogue. Lors de la fête de la musique, une playlist « *Faites de la*

musique », était visible pour valoriser les pratiques artistiques musicales, et a été enrichie pour devenir « *À toi de jouer* », une sélection d'offres de pratiques artistiques disponibles durant l'été.

Les listes de recommandation créées par les artistes et inspirantes pour les jeunes sont également présentes régulièrement sur la page d'accueil. Parmi celles ayant eu un impact notable en 2021 on peut citer celles de 47ter, Victor Solf, Adèle Castillon, Kazy Lambist, Andy 4000, Terre noire, Ibrahim Maalouf, Quentin Dupieux, Adèle Exarchopoulos, Pomme, Joan Sfar ou encore Paul Mirabel.

Enfin, des entrées par catégories culturelles sont également proposées afin d'identifier directement les offres populaires et pertinentes des différents secteurs : cinéma, spectacle vivant, livre, etc.

La page d'accueil permet également de mettre en avant les offres exclusives des acteurs culturels sur le pass Culture.

► La programmation d'offres exclusives

Déjà présente en 2020 malgré les conditions limitées d'accès aux offres culturelles, l'offre de programmation, dont les offres exclusives, s'est considérablement enrichie en 2021. Ces offres ont trouvé un écho national lors de la généralisation du dispositif à toute la France. En effet, une multitude d'événements de lancement a été organisée sur l'ensemble du territoire à cette occasion : masterclasses, visites de coulisses de concerts, visites inédites dans des musées, rencontres avec des artistes, concerts en *live stream* dans les établissements culturels, ateliers de pratiques artistiques, etc.

À titre d'exemple, le pass Culture a organisé un concert exclusif pour la généralisation du

dispositif avec le groupe de rap 47Ter, également diffusé en *live stream* à tous les utilisateurs de l'application. Un film musical a également été produit au sein du musée Soulages de Rodez avec le rappeur Lombre, le groupe de beatbox Berywam et le quatuor Debussy.

La projection du documentaire *Bigger Than Us*, qui présente sept portraits de jeunes engagés dans des causes humanitaires et sociétales, a aussi fait l'objet d'une programmation exclusive. Marion Cotillard et trois acteurs du film ont reçu des jeunes pour une rencontre autour de leurs engagements : ce moment était aussi diffusé en *live* pour permettre aux jeunes d'y participer, quelle que soit leur localisation géographique. L'une des marques de fabrique de ces formats est que **ce sont les jeunes eux-mêmes qui animent les rencontres.**

La médiation pour favoriser le lien entre les jeunes et les acteurs culturels de proximité

Soucieux de proposer à ses utilisateurs un accompagnement de qualité dans leurs expériences culturelles, la question de la médiation est, depuis la création du dispositif, une préoccupation majeure du pass Culture.

Grâce à l'engagement et le travail accompli avec ses partenaires culturels, **le pass Culture est parvenu à développer une médiation riche articulée autour de plusieurs objectifs : valoriser la diversité des formes d'expression culturelle, élargir l'accès aux offres et en favoriser la compréhension.**

► La médiation au cœur des offres exclusives proposées par le pass Culture

En 2021, le pass Culture a multiplié les partenariats avec les acteurs culturels afin de proposer des offres exclusives incluant un dispositif de médiation. Parmi ces offres, peuvent être citées :

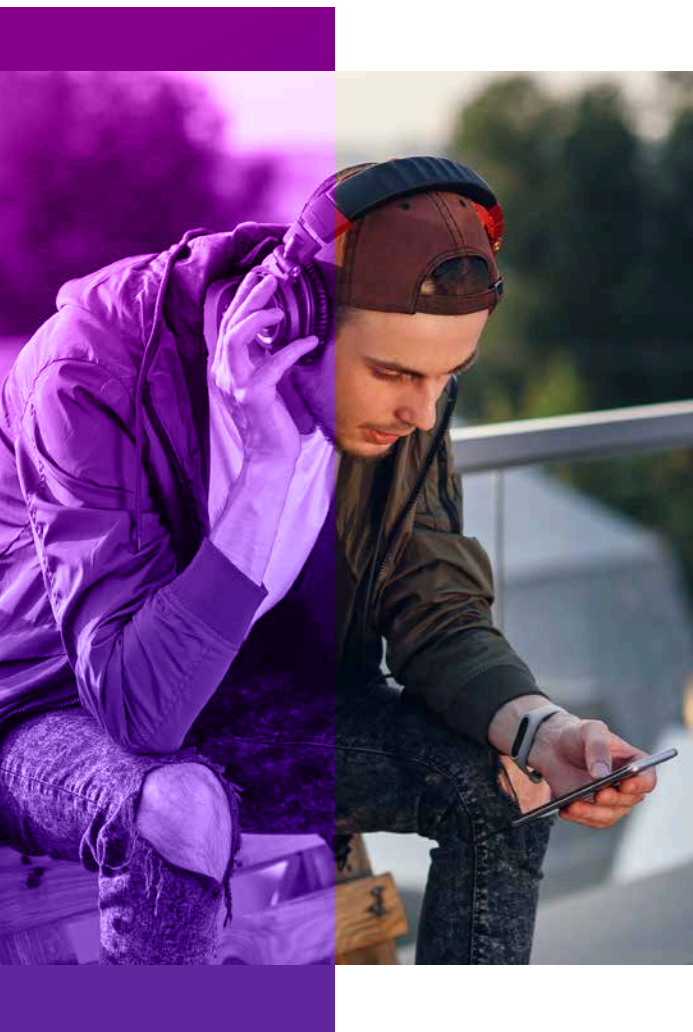
• **Le stage de danse** animé par Marie-Agnès Gillot, danseuse étoile de l'Opéra de Paris, à l'école de danse Karukera Ballet à Pointe-à-Pitre, en Guadeloupe. Cet événement à destination d'élèves amateurs proposait un travail autour du répertoire classique, suivi de la découverte d'un extrait

de la dernière création de Karukera Ballet et de la rencontre des artistes.

• **Les ateliers artistiques et écologiques** proposés par le Palais de Tokyo dans les jardins du Palais. Ces ateliers, exclusivement réservés aux utilisateurs du pass Culture, ont permis aux jeunes d'apprendre la création de paysages comestibles, de buvards à germer et de bombes de graines artisanales. Dans le cadre de cette opération, une visite de l'exposition souterraine *Lasco Project* d'Anne Imhof, était également prévue.

• **Un atelier découverte de jeu d'acteurs** sur deux jours, animé par Sonia Hardoub et proposé par La Fabrique de Cinéma Commune Image en partenariat avec 1000 Visages Production. Chaque jour de travail était divisé en deux séquences : un temps d'échauffement pour appréhender l'espace et évoluer sur scène, puis un temps pour découvrir les bases de l'improvisation.





► La médiation numérique au soutien des offres de proximité

Si les actions de médiation proposées par des acteurs de proximité restent la priorité du pass Culture, **la médiation numérique ne doit pas être oubliée puisqu'elle apporte un complément souvent essentiel aux offres physiques.**

En effet, les confinements successifs liés à la crise sanitaire ont considérablement accéléré les projets numériques amorcés par les acteurs culturels, en mettant en lumière par la même occasion les opportunités qu'offre le numérique dans l'accessibilité à la culture. Chaque secteur a su s'emparer des outils numériques disponibles pour enrichir son offre et proposer de nouvelles expériences au public. Ces offres numériques permettent aux jeunes d'accéder à un contenu

diversifié et qualitatif, ainsi que de pallier de multiples contraintes : l'éloignement géographique, les situations de handicap, etc.

Ainsi, les dispositifs de médiation développés pour la première fois en 2021 ont fortement contribué à enrichir le catalogue d'offres numériques du pass Culture. Par cette démarche, qui se poursuivra en 2022, le pass Culture vise à proposer des compléments didactiques à l'ensemble des contenus référencés sur l'application, tels que des visites virtuelles, des contenus audiovisuels ou encore des MOOC¹. Parmi les offres proposées en 2021, le pass Culture a offert la possibilité à ses utilisateurs de visiter virtuellement l'Opéra de Strasbourg en compagnie d'un médiateur. Du parvis de l'Opéra aux coulisses, les utilisateurs ont pu découvrir l'envers du décor de ce théâtre à l'italienne via un parcours ludique et inédit.

La majorité des services numériques commerciaux étant référencée, il est désormais nécessaire **d'accompagner les acteurs culturels locaux dans la publication d'offres de médiation numérique sur le pass Culture lorsque celles-ci existent.**

La programmation de temps forts pour animer et valoriser les offres culturelles

► La valorisation des thématiques auprès des partenaires nationaux

Pour éveiller l'intérêt des jeunes et leur proposer un catalogue conforme à leurs attentes, **le pass Culture met en place des temps forts en fonction de l'actualité ou de thématiques culturelles spécifiques**, incluant également des parcours de médiation.

La réussite de ces opérations demande une participation active des acteurs culturels. Le calendrier de ces temps forts est donc systématiquement communiqué à l'ensemble des partenaires, acteurs numériques et physiques,

¹ - Massive Open Online Course (cours en ligne ouverts et massifs)

indépendants comme grands réseaux, afin d'en favoriser l'appropriation et encourager la mise en place d'actions de médiation. La typologie de ces actions est diverse : une rencontre ouverte à tous les jeunes, un événement spécial en librairie ou encore une avant-première au cinéma. L'éditorialisation de leurs offres existantes est également un vecteur clé de la valorisation des thématiques, (par exemple, une sélection exclusive de contenus d'une plateforme en ligne).

► Le développement de partenariats dans différents secteurs culturels

En parallèle, le pass Culture poursuit le développement de ses partenariats avec les acteurs culturels afin d'inclure systématiquement le dispositif dans la construction de leurs

propres temps forts : prix littéraires et concours, événements spéciaux, festivals, lancement d'ateliers de pratiques artistiques etc. En 2021, le pass Culture a été partenaire du Prix BD Fnac France Inter. La bande dessinée, qui arrive en troisième position des genres littéraires les plus réservés sur l'application après les mangas et les romans de poche, est une catégorie littéraire populaire auprès des utilisateurs du pass Culture.

Les utilisateurs de l'application ont pu retrouver la bande dessinée du lauréat (*Carbone & Silicium* de Mathieu Bablet) ainsi que les quatre bandes dessinées finalistes du prix de l'édition 2021 via une playlist dédiée sur la page d'accueil. Un jeu-concours a également été proposé sur les réseaux sociaux du pass Culture pour faire gagner une copie dédiée de la bande dessinée récompensée cette année.



SABINE CAMERIN
RESPONSABLE DE LA
PROGRAMMATION ET DE
L'ACTION CULTURELLE

L'action culturelle est une voie importante pour sensibiliser les jeunes bénéficiaires à des secteurs artistiques et culturels auxquels ils ne sont pas familiarisés : ces actions sont réalisées par l'ensemble des

acteurs culturels notamment dans les domaines du spectacle vivant et de la musique. De fait, il appartient au pass Culture de mettre en valeur ces dispositifs à destination des jeunes de 15 à 18 ans afin de les accompagner dans leur autonomisation. Les moyens pour atteindre cet objectif sont divers : l'éditorialisation des offres en ligne selon les codes des jeunes (visuels, couleurs, ton des textes), la co-construction d'événements permettant la pluridisciplinarité, et la création de passerelles entre les offres culturelles plébiscitées et celles méconnues.

Depuis mon arrivée au pôle programmation, nous avons sollicité des acteurs culturels afin de co-construire des rendez-vous et des propositions

exclusives pour les jeunes du pass. L'ensemble des chargés de développement de territoire sont eux aussi les acteurs de ces opérations spéciales.

Concrètement, nous nous appuyons sur l'expertise des professionnels de la culture afin de donner aux jeunes l'envie de découvrir des environnements (visites privées, visites des coulisses, accès *backstage*..), des œuvres, des auteurs, des équipes artistiques. **L'ensemble de ces propositions se doivent d'être des expériences uniques qui véhiculent un regard enrichi sur la culture et les processus de création**, mais qui permettent aussi de vivre des rencontres uniques avec des personnalités ou des artistes, souvent réservées aux VIP.

L'implication des publics

un axe stratégique dans leur appropriation du dispositif

Le pass Culture s'adresse à l'ensemble des jeunes de 18 ans et entend leur garantir l'accès aux offres culturelles en limitant le non-recours, liée à une méconnaissance du dispositif. Pour remplir cet objectif, l'implication des jeunes à travers des actions solidaires ou le réseau ambassadeur est essentielle. Par ailleurs, une vigilance particulière est accordée aux publics prioritaires dont l'accès à la culture est rendu plus complexe du fait de l'éloignement géographique, de l'accessibilité ou encore du contexte social.

L'accompagnement des publics prioritaires pour informer et accompagner les jeunes les plus éloignés de la culture

Inscrire le dispositif dans le champ de l'accompagnement social est un enjeu essentiel. **À ce titre, des partenariats avec les grands réseaux socio-éducatifs, pour communiquer auprès des publics et permettre aux travailleurs sociaux de les accompagner, ont été développés** et des conventions-cadres signées avec entre autres : l'Union nationale des missions locales, le réseau des Écoles de la deuxième chance, l'Union nationale des habitats jeunes, le groupe SOS, l'Union nationale de l'information jeunesse, la Confédération des MJC de France, la Fédération des acteurs de la solidarité. Des actions opérationnelles sont ainsi déployées sur l'ensemble du territoire afin d'identifier les bonnes pratiques et les modes d'accompagnement pertinents autour du pass Culture.

Ces partenariats permettent de mobiliser l'ensemble de ces réseaux en leur donnant les outils nécessaires à l'accompagnement de leurs publics sur le pass Culture. Ainsi, le pass Culture organise régulièrement des sessions de formation et des webinaires afin de présenter le dispositif et le parcours d'inscription. En s'associant étroitement avec les acteurs du tissu socio-éducatif, le pass Culture souhaite se présenter comme un dispositif de droit commun dont chaque jeune peut se prévaloir.

Au-delà de la première étape qui est d'assurer une représentativité des jeunes de la classe d'âge sur le pass Culture, le second enjeu est de garantir la valeur que le pass Culture apporte à tous les jeunes, et en particulier aux publics les plus fragiles pour lesquels l'approche ne peut pas seulement être quantitative, mais nécessite un travail spécifique sur les offres et les structures d'accompagnement.

En collaboration avec l'association Place de la Culture, des offres adaptées aux publics réfugiés, aux publics en situation de handicap et aux jeunes malades ont été proposées sur le pass Culture. Ces offres exploratoires, créées en partenariat avec les structures d'accompagnement, permettent d'analyser les formats adéquats sur le pass : la manière avec laquelle il est pertinent de travailler avec les structures sociales sur les offres, afin d'améliorer continuellement le catalogue et de les diffuser à plus grande échelle. Des collaborations ont également été mises en place avec des associations comme Eloquentia et le Mouvement Up du groupe SOS pour proposer des offres à caractère éducatif sur le pass Culture ; favorisant l'émancipation des jeunes par l'art oratoire ou l'éducation aux médias et à l'information.

Un programme Ambassadeurs pour s'investir pleinement dans la culture

Animé par la volonté d'associer étroitement la jeunesse à la co-construction du dispositif, et de permettre aux jeunes qui le souhaitent de s'investir pleinement dans la culture, le pass Culture a mis en place un programme Ambassadeurs. Les ambassadeurs sont des jeunes bénéficiaires du pass Culture, particulièrement engagés dans le dispositif et désireux de contribuer à sa réussite. Ils sont le visage d'un projet fait pour les jeunes, avec les jeunes. Embryonnaire jusqu'à la généralisation, **le programme s'est structuré à l'été 2021 avec le recrutement de plus de 400 ambassadeurs dans les 21 plus grandes villes de France métropolitaine et sur l'île de la Réunion.**

À travers ce programme, les jeunes sont associés à la valorisation du dispositif et peuvent accéder à des offres culturelles exclusives auxquelles ils n'auraient pas eu accès autrement. Les ambassadeurs ont pu animer plus d'une dizaine de rencontres avec des artistes entre septembre et décembre, rencontrer des équipes artistiques et visiter des lieux culturels, tels que l'Opéra du Rhin, le théâtre de l'Ouest, la Comédie de Clermont-Ferrand ou encore le Grand Mix à Tourcoing.



Marie utilisatrice de Clermont-ferrand

Grâce au pass Culture j'ai pu acheter du matériel pour mon piano ce qui m'a permis de m'y remettre à fond. J'ai découvert des écrivains et des artistes en achetant des livres et en allant à des concerts. Être ambassadrice du pass Culture me permet d'avoir un aperçu du métier que j'aimerais faire plus tard, mais aussi de rencontrer des personnes partageant les mêmes centres d'intérêt que moi et surtout élargir mes connaissances culturelles dans tous les domaines.



Ils ont aussi participé à la sélection des livres pour l'opération "L'amour à 18 ans" en partenariat avec les librairies, ou encore à la création de contenu social media.

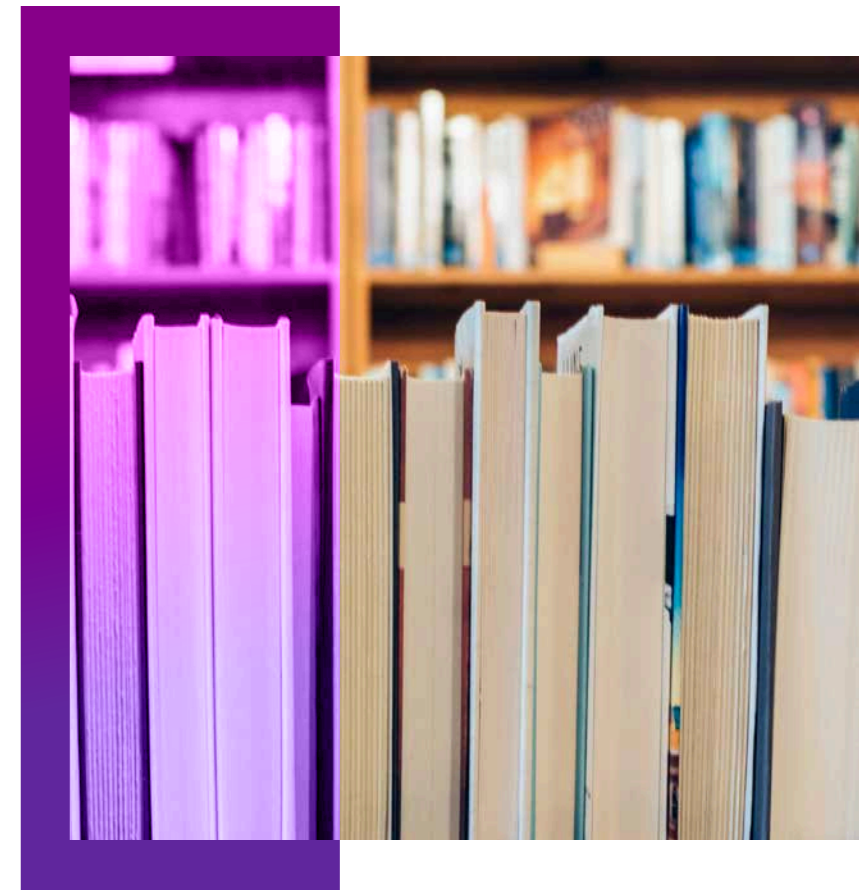
Promouvoir l'engagement solidaire des utilisateurs du pass Culture

S'adressant à un public désireux de s'engager, le pass Culture propose également des actions à visée solidaire. **À cet égard, l'impact sociétal du dispositif et l'engagement citoyen des utilisateurs du pass Culture en tant que citoyens font partie des objectifs de la SAS pass Culture au titre de l'émancipation par la culture.**

De nombreuses actions ont été menées pour permettre aux jeunes d'utiliser leur pass Culture au bénéfice de populations fragiles. En partenariat

avec l'ONG Bibliothèques Sans Frontières (BSF), les jeunes ont pu acheter avec le pass Culture des livres destinés aux bibliothèques solidaires de BSF, encourageant ainsi l'accès à la lecture de publics en difficulté (personnes sans domicile, réfugiés, personnes isolées...). Cette opération réitérée à deux reprises, en septembre et en décembre, a connu un franc succès puisque plus de 1 600 jeunes ont participé et utilisé leur crédit au bénéfice de cette cause - soit plus de 1 700 livres récoltés au total. À l'occasion de Noël et d'un temps fort autour de la solidarité, il a également été proposé aux jeunes de réaliser des actions de bénévolat culturel, en partenariat avec la plateforme de bénévolat JeVeuxAider.gouv.fr et Cultures du Cœur. Plus de 8 000 jeunes se sont ainsi rendus sur la plateforme et ils sont plus de 120 à avoir postulé à des offres de bénévolat pour faciliter l'accès aux arts et à la culture.

►► **1 700 livres récoltés** grâce au partenariat entre le pass Culture et l'ONG Bibliothèques Sans Frontières



THÉO GASQUET
RESPONSABLE DU
PÔLE PUBLICS

Comment est né le programme Ambassadeurs du pass Culture ?

L'idée des Ambassadeurs est née assez rapidement après le lancement du pass Culture. **Peu après le début de**

l'expérimentation en 2019, nous avons voulu développer une relation privilégiée avec certains jeunes pour avoir des retours directs sur l'application et la faire évoluer selon leurs usages. Cette démarche avait aussi pour but d'initier à travers eux des communications et du bouche à oreille, alors que le projet était encore relativement confidentiel et avait besoin de relais. À ce moment-là et jusqu'à la généralisation, on ne pouvait pas encore parler de programme construit : il s'agissait plutôt de groupes *whatsapp* relativement informels, essentiellement en Bretagne et en Ile-de-France, sans que l'on ait un suivi global et des référents en interne.

Il y avait de nombreuses personnes de l'équipe du pass Culture en contact direct avec les jeunes ; ce qui pouvait apporter de la confusion. Nous avons voulu de structurer progressivement le programme, avec la nécessité de le dimensionner au niveau national, au moment de la généralisation.

Et comment l'avez-vous structuré et organisé ?

Nous avons rapidement fait le choix de l'étendre à l'ensemble des plus grands bassins urbains français et de monter des groupes pour chacune de ces métropoles. Ce choix nous est apparu évident pour favoriser les dynamiques collectives, pour permettre aux jeunes de se rencontrer facilement

et pour leur proposer des sorties culturelles à proximité. Nous avons ainsi lancé une grande campagne de recrutement à l'été 2021 afin de constituer des groupes de 15 à 30 ambassadeurs pour les plus grandes métropoles. **En totalité, nous comptabilisons à fin 2021 plus de 400 ambassadeurs répartis sur le territoire métropolitain et ultra-marin.** L'objectif était de réunir au sein de ces groupes des profils très divers et représentant une grande variété de pratiques et d'appétences culturelles.

Quels objectifs assignez-vous à ce programme ?

L'enjeu de ce programme national n'est pas tellement éloigné du besoin qui l'avait

fait naître au lancement de l'expérimentation. Il s'agit toujours de développer une relation étroite avec des jeunes convaincus par le projet, qui ont envie de le diffuser et avec qui nous pouvons co-construire le dispositif. Au-delà de leurs retours toujours précieux sur l'application et ses évolutions fonctionnelles, **l'idée est vraiment de les faire participer à l'ensemble de la vie du pass : aussi bien à la construction de nos playlists de recommandations sur la page d'accueil qu'à l'animation de rencontres avec des artistes** et professionnels de la culture que nous organisons très régulièrement. Ils nous apportent également des témoignages éclairants lors de rencontres

professionnelles, peuvent tester des formats d'offres culturelles proposées par nos partenaires ou encore participer à la création de contenus vidéos pour nos réseaux sociaux. Ils y sont réellement mis en valeur par exemple dans des formats hebdomadaires avec les *Mercredi Ciné* où ils présentent leurs recommandations de films distribués au cinéma. Finalement, nos Ambassadeurs incarnent l'idée même du pass Culture : l'envie de participer à de nouvelles expériences culturelles et de partager les découvertes.

Pratiques culturelles des jeunes : quand le numérique favorise l'envie d'investir physiquement les lieux

Le contexte sanitaire complexe de cette année 2021 a amené l'ensemble des secteurs culturels à développer des propositions qui induisent une forme de virtualité. Pour ces raisons, l'équipe Études et Recherche du pass Culture a souhaité évaluer les effets de ces propositions à travers une étude menée auprès des utilisateurs¹. Celle-ci fait suite à de précédentes enquêtes sur la façon dont le numérique réinvente le rapport que les jeunes générations entretiennent avec les œuvres culturelles et les médias².

Les intentions de réservation : s'évader dans un contexte d'interactions sociales réduites

D'après les déclarations des utilisateurs, les événements virtuels proposés par le pass Culture sont intervenus comme des moyens de combler les frustrations inhérentes au contexte sanitaire. Pour certains, ces offres ont permis de retrouver partiellement la sensation de voyager, d'aller «à la rencontre» des œuvres : 76% des utilisateurs interrogés habitaient en dehors de la région où se trouvait le lieu visité virtuellement. Pour d'autres, il s'agissait de rire et d'échanger avec les autres participants ou un médiateur, dans un contexte qui limitait les interactions sociales (15% des utilisateurs étaient confinés seuls durant cette période).

L'accompagnement des publics : une approche considérée comme une plus-value par les participants

Dans le cadre des visites virtuelles de musée et d'opéra, les utilisateurs interrogés évoquent la présence du guide ou du chargé de médiation, comme la "plus-value" de leur expérience. Pour eux, la visite culturelle n'induit pas spontanément la présence d'un médiateur et la possibilité d'interagir avec un interlocuteur spécialisé est particulièrement appréciée.

Des premières fois culturelles : découvrir de nouveaux lieux grâce au virtuel

Parmi les utilisateurs qui ont participé à un événement numérique, 64% ne fréquentaient pas les lieux qu'ils ont investis virtuellement. Pour la plupart d'entre eux, il s'agissait d'une première expérience culturelle : **65% n'avaient jamais assisté à un spectacle de stand-up, 57% à une représentation d'opéra et 26% à un spectacle de danse.**

1 - Enquête menée par questionnaire numérique auprès d'un échantillon de 500 utilisateurs qui ont participé à des événements virtuels durant les confinements (spectacles de danse, spectacle d'humour, visite de musée) - Mai 2021.

2 - Enquête menée par questionnaire numérique auprès d'un échantillon de 5 000 utilisateurs en septembre 2020 (publiée en janvier 2021 sur blog medium du pass Culture).

Le numérique intervient donc comme un pont entre le domicile et le lieu culturel, permettant une appropriation des codes du lieu de façon plus confortable et moins déconcertante pour cette génération.

Visites virtuelles et captations de spectacle : stimuler l'envie d'investir physiquement les lieux

La découverte de lieu, par l'approche virtuelle de celui-ci, permet d'inciter d'autant plus à la venue physique dans le lieu. En effet, parmi les utilisateurs qui ont participé à des événements virtuels, **93% ont déclaré qu'ils souhaitaient se rendre physiquement dans les lieux culturels découverts avec le pass Culture ou approfondir une pratique initiée virtuellement.** 67% d'entre eux comptent effectuer cette démarche avec ou sans leur pass Culture.

Dans le cadre d'une étude au sujet du spectacle vivant³, 55% des utilisateurs qui ne fréquentaient pas les salles de spectacle ont déclaré avoir déjà visionné un extrait de captation sur internet. 77% d'entre eux ont indiqué que ce visionnage avait suscité leur envie d'aller voir des spectacles physiquement. Les captations de spectacle donnent accès à un premier niveau d'initiation à la pratique de sortie. Elles interviennent alors comme un moyen pour nos utilisateurs d'établir une rencontre avec l'art et d'inciter son approfondissement.

3 - Enquête menée par questionnaire numérique auprès d'un échantillon de 850 utilisateurs. Enquête restituée dans le cadre de l'évènement News Tank Culture au festival d'Avignon (publiée en juillet 2021 sur blog medium du pass Culture).



MANDY LLAMAS
RESPONSABLE DU PÔLE
ÉTUDES ET RECHERCHE

Mesurer la diversification des pratiques culturelles sur le pass Culture.

La diversification représente pour le pass Culture un enjeu essentiel qui fait partie intégrante de son ADN au même titre que l'intensification des pratiques culturelles des jeunes.

Travailler sur la diversification s'est rapidement imposé à l'équipe du pôle Études pour

définir précisément ce volet et la façon dont on le mesure. Investir la diversification, c'est aussi mieux appréhender la manière pour le pass Culture de créer de la diversification. Car, s'il existe bien évidemment une multiplicité de manières de vivre la culture, il s'agit, en retour, d'être en mesure de toutes les qualifier et de les reconnaître. Au sein de l'application pass Culture, la diversification se définit par le fait de réserver une offre qui possède des caractéristiques différentes de celle réservée précédemment. On considère alors que l'utilisateur a effectué une découverte culturelle dans la mesure où il a initié une pratique que nous n'avions pas observée jusqu'alors.

La méthode utilisée pour mesurer la diversification au sein du pass est celle du scoring : chaque réservation est

évaluée sur la base des quatre à cinq caractéristiques. À chaque nouvelle réservation, l'utilisateur se voit attribuer un nombre de points. Ce nombre de points dépend de la différence entre les caractéristiques de l'offre réservée et celles des précédentes réservations qu'il a effectuées. À chaque caractéristique qui diffère par rapport aux précédentes réservations, on attribue +1 point. Fruit d'une collaboration avec un laboratoire du CNRS, cette méthode permet notamment de mesurer le score de diversification moyen des utilisateurs du pass Culture. Par ailleurs, cet indice de diversification a d'ores et déjà intégré les actions du pass Culture envers ses utilisateurs. **Cet indice permet de mesurer les effets de nos actions sur la diversification des pratiques des utilisateurs et contribue à les rendre plus performantes.**

3

Encourager le plus grand nombre d'acteurs culturels à être présents sur le pass



La question de l'attrait des jeunes pour la salle de cinéma est au coeur de nos préoccupations depuis de nombreuses années. La crainte de voir les petits écrans individuels brouiller le plaisir collectif du grand écran est présente. Le pass Culture est un formidable outil facilitateur d'accès à nos salles et déclencheur d'envie auprès des jeunes. De notre côté, c'est un réel accompagnement au quotidien, aussi bien au niveau individuel que depuis quelque temps au niveau scolaire.

Un cinéma
de Nevers (58)





Accompagner l'ensemble des acteurs culturels dans la création d'une offre diversifiée et ancrée localement

Confronté à une offre culturelle particulièrement riche en France mais à répartition variable en fonction des territoires, le pass Culture n'a cessé de travailler avec les acteurs locaux afin de proposer une offre de proximité suffisante à chaque utilisateur de l'application.

Cet enjeu d'accessibilité aux offres pour l'ensemble des jeunes, et particulièrement ceux éloignés des centres urbains, constitue un objectif stratégique. En effet, nous avons constaté que ces publics "consomment" tout autant voire plus que ceux disposant d'une offre riche près de chez eux.

Tout au long de l'année, des actions spécifiques avec les acteurs locaux ont été menées, afin de mettre en avant une offre culturelle parfois mal connue des jeunes.

Avec les collectivités et certaines associations, des partenariats visant à promouvoir les dispositifs locaux mis en place par ceux-ci ont vu le jour. En effet, si le pass Culture a une résonance nationale, les régions et départements proposent depuis longtemps des aides à destination des jeunes pour leur permettre d'accéder à des activités culturelles diverses. **Loin de se substituer à ces dispositifs locaux, le pass Culture entend compléter et faire rayonner ce type d'offre en les valorisant par l'intermédiaire de l'application.** En 2021, de nombreuses actions de communication ont été réalisées en partenariat avec l'ensemble des structures partenaires, pour garantir leur visibilité sur l'application et augmenter leur demande par les jeunes. Ces actions ont eu des effets notables sur l'appropriation de l'application par les jeunes : en 2021, ces opérations ont permis à la carte *avantage Bourgogne Franche Comté* de rencontrer un succès auprès des jeunes avec plus de 700 réservations effectuées.

Un travail d'accompagnement plus marqué a été effectué auprès de certains secteurs culturels et filières professionnelles pour garantir une présence effective et variée sur l'ensemble du territoire, via notamment le lancement d'une campagne d'inscription et l'activation des lieux labellisés par le ministère de la Culture en matière de création. Menée en étroite collaboration avec les directions régionales des affaires culturelles (DRAC), cette campagne a porté ses fruits en termes d'inscription des acteurs. Néanmoins, compte tenu de la persistance de la crise sanitaire, et de réticences exprimées par certains secteurs envers le dispositif, certains partenaires labellisés se sont inscrits sur le dispositif mais n'ont toujours pas publié d'offres, ni engagé de réflexion en interne sur l'usage du dispositif. Il reste donc un effort de conviction à faire, aussi bien auprès de ces acteurs locaux que de leurs représentants nationaux.

Afin de mieux répondre à leurs besoins, des ateliers d'échanges en région pourraient être mis en place en 2022 pour entendre ces acteurs et leurs difficultés dans la prise en main de l'outil.

En ce qui concerne les acteurs labellisés "Grands Comptes" et les acteurs numériques, les actions menées en 2021 ont été les suivantes :

- ▶ **L'inscription et l'activation de tous les réseaux commerciaux nationaux** sur le pass Culture (livre et multimédia, cinéma, matériel beaux arts et sociétés de production nationales) afin de proposer une offre culturelle sur l'ensemble du territoire.
- ▶ **La constitution d'un catalogue numérique attractif et diversifié** en référencant les principales offres de streaming musical, de radio/podcast, de lecture en ligne, de SVOD, de pratique artistique en ligne, de presse en ligne et de jeu vidéo.





STÉPHANIE AUGUIN
RESPONSABLE DU
PÔLE TERRITOIRES

**Quand le pass s'ancre
durablement dans les pratiques
des acteurs culturels**

Si le pass Culture modifie indéniablement les pratiques culturelles de ses utilisateurs, les modifications sont aussi profondes concernant les pratiques des filières professionnelles et les relations entre les acteurs culturels de proximité et leur usagers.

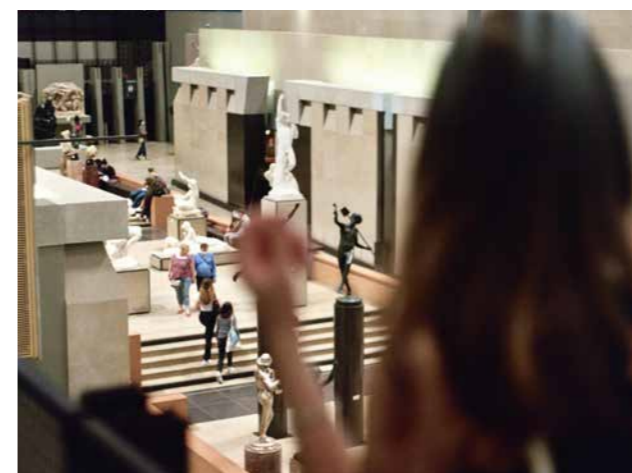
Du côté des libraires, le pass Culture fait désormais partie intégrante de leur *business plan* : avant d'ouvrir un nouveau magasin, les libraires s'inscrivent sur le pass Culture pour s'assurer que le dispositif soit bien utilisable dès leur premier jour d'ouverture. Les librairies plus anciennes, elles, modifient leur organisation : à Rennes, par exemple "La librairie Le Faillier a créé un comptoir spécial pass Culture, pour guider et conseiller les jeunes, et compte aujourd'hui 5 libraires formés au Pass et 2 postes dédiés au dispositif, sa gestion et l'accueil des clients". Dans le secteur des musées, les équipes font part régulièrement de nouveaux spectateurs qui n'auraient pas poussé leurs portes sans le pass Culture : "La majorité des 50 jeunes présents aux six spectacles ouverts au pass n'étaient jamais venus chez nous"

précise un directeur de SMAC en Pays de la Loire. Et petit à petit, les jeunes deviennent des usagers réguliers de ces acteurs culturels de proximité et de belles histoires se créent comme avec le cinéma art et essai le Grand Bleu à Carhaix, où un jeune qui n'était jamais venu dans ce cinéma a pris une carte 10 places avec son pass Culture puis est revenu plusieurs fois en suivant les prescriptions de séances des membres de l'association, jusqu'à devenir bénévole lui-même à la billetterie. Ailleurs, à Pantin, Morgane, libraire à la Malle aux histoires raconte avoir embauché un jeune bénéficiaire du pass comme apprenti dans son établissement. Ce jeune a découvert les librairies grâce à son pass Culture et souhaite en faire son métier !

► **L'accompagnement des partenaires culturels dans la publication d'offres éditorialisées** et/ou dédiées aux jeunes via des partenariats avec les réseaux et les acteurs numériques.

Les acteurs numériques ont également fait l'objet d'une attention particulière. Depuis le début de la crise sanitaire et les confinements successifs, **la pertinence de leurs offres s'est accrue pour constituer aujourd'hui une offre de premier choix dans les territoires les plus reculés.** Il s'agit également d'un enjeu d'innovation et de diversification de l'offre que chaque secteur (musée, spectacle vivant, etc.) a su utiliser pour maintenir le lien avec son public lors de la fermeture des lieux culturels. Sur l'application, les jeunes ont ainsi pu disposer d'un catalogue numérique attractif et diversifié proposé par les acteurs locaux (contenus de médiation numérique) et par les *pure players* du numérique (*streaming* musical, radio/podcast, lecture en ligne, SVOD, pratique artistique en ligne, presse en ligne et jeu vidéo en ligne).

Une trentaine d'offres de spectacles en *livestream* a été proposée sur le pass Culture par des sociétés de production déjà inscrites sur le dispositif (Live Nation, Olympia Prod, Canal+ etc.). Plusieurs partenaires ont également proposé des *livestreams* gratuits.



Le pass Culture est un soulagement pour nous, libraires, en termes d'expérience : nous avons pu réaliser que les jeunes lisent pour le plaisir, et pas seulement dans le cadre scolaire. Les jeunes ont envie de lire, ils ont simplement besoin qu'on leur en donne les moyens. Ils remarquent qu'avec le pass Culture, une vraie politique tournée vers la jeunesse existe, et ce, peu importe l'origine sociale.

**Une librairie
de Saint-Etienne (42)**



**16 RENCONTRES EN LIGNE
ONT ÉTÉ ORGANISÉES PAR
LE PASS CULTURE EN 2021**

- Une rencontre avec **Marion Cotillard**, Flore Vasseur et d'autres acteurs pour la sortie du film documentaire **Bigger than us**.
- Une rencontre avec le réalisateur **Nathan Grossman** autour du film **I am Greta**.
- Une rencontre avec **Christelle Dabos**, autrice de la saga **La Passe-miroir**.
- Une rencontre avec les comédiens **Benjamin Voisin** et **Salomé Dewaels** du film **Illusions Perdues**.

►► **12 000 jeunes**
ont participé aux
rencontres et événements
en *livestream*

Une stratégie de recrutement des acteurs culturels adaptée à la généralisation du dispositif

Recruter des acteurs culturels

Entre janvier et avril 2021, en prévision de l'extension du dispositif à l'ensemble des jeunes de 18 ans en France, **l'objectif principal des équipes a été de constituer un tissu de partenaires locaux pour garantir la présence de cinq partenaires culturels minimum dans chaque département.** En outre, mobiliser des acteurs culturels et des collectivités territoriales dont les projets artistiques et culturels ainsi que les modèles économiques avaient été profondément affectés par les mesures de restriction liées à la crise sanitaire représentait un véritable défi. Malgré le contexte sanitaire, l'objectif a été atteint dès mars 2021, et le recrutement des acteurs culturels s'est poursuivi pour renforcer leur présence sur le pass Culture, tout en veillant à conserver un équilibre entre chaque secteur culturel.

La généralisation du dispositif a eu un effet considérable sur l'inscription des acteurs culturels, en particulier dans les départements qui jusqu'ici n'étaient pas concernés par l'expérimentation. Dès l'annonce de l'extension à tous les jeunes de 18 ans, un pic d'inscription a été enregistré aux mois de mai (2 000) et de juin (+1 600) dépassant très largement les 600 à 800 inscriptions mensuelles en moyenne.

Accompagner nos partenaires

Sur le deuxième semestre de l'année 2021, la mission principale des chargés de territoires a été de continuer à recruter de nouveaux acteurs culturels, mais également d'accompagner et suivre ceux déjà inscrits.

Ce développement s'est fait selon des logiques complémentaires :

► **Une approche géographique** pour s'assurer de couvrir l'ensemble du territoire.

► **Une approche sectorielle** et catégorielle en s'appuyant sur les têtes de réseau nationaux et régionaux, en plusieurs phases :

- **les industries culturelles** : le livre et le cinéma qui sont les partenaires les plus rapides à embarquer ;
- **les acteurs culturels disposant d'un label du ministère de la Culture** et en particulier des labels de la création du ministère de la Culture, soit environ 400 structures réparties dans toute la France.

► **Une approche institutionnelle**, via la construction de partenariats avec les collectivités territoriales. Ces partenariats sont longs à construire mais essentiels pour développer l'implantation locale du pass Culture. Fin 2021, plus de 1 000 collectivités territoriales étaient partenaires du pass Culture.

En 2022, en parallèle du développement de l'extension au moins de 18 ans et de la part collective, **les chargés de territoires auront pour mission de cibler les acteurs culturels de proximité encore insuffisamment inscrits sur le pass** (salles de cinéma, médiathèques/ bibliothèques, musées et acteurs du patrimoine) et des acteurs du spectacle vivant subventionné pour lesquels un travail de conviction reste nécessaire.



►► 1 000
collectivités
territoriales
partenaires du pass
Culture fin 2021

3

Gouvernance et ressources





Gouvernance

Comité stratégique

Le comité stratégique a pour mission de définir la stratégie du pass Culture et de débattre sur sa mise en œuvre. Il suit les projets de la société et apporte son soutien dans le pilotage des objectifs. Il est constitué de représentants de l'État (ministère de la Culture et ministère de l'Éducation nationale de la Jeunesse et des Sports) de la Caisse des dépôts et consignations, actionnaire de la société, et de personnalités qualifiées issues du monde de la culture. Un contrôleur économique et financier, relevant du ministère de l'Économie et des Finances, exerce un contrôle externe sur l'activité et, à ce titre notamment, siège à ce comité.

En 2021, le comité stratégique s'est réuni six fois aux dates suivantes : les 03 février, 10 mars, 28 avril, 18 mai, 24 juin et 09 novembre.

► Nominations et départs

L'exercice de l'année 2021 a été marqué par des évolutions au sein du comité stratégique, notamment sa présidence à la suite du départ d'**Isabelle Giordano**, jusqu'ici présidente du comité stratégique, en décembre 2020.

Dans l'attente de la nomination d'un nouveau président, **Gilles Duffau**, membre du comité stratégique, a été nommé président par intérim lors de l'assemblée générale du 1^{er} février 2021 pour 3 mois avant d'être renouvelé dans cette fonction jusqu'au 30 juillet 2021.

Le 2 septembre 2021, **Valérie Zenatti** a été nommée membre du comité stratégique avec pour mission d'en assurer la présidence.

Par ailleurs, le 1^{er} avril 2021, **Julien Hista** a démissionné de ses fonctions de membre du comité stratégique. Jusqu'ici représentant de la direction du budget au sein du comité, son évolution professionnelle et son départ au ministère de la Culture ne lui permettaient plus d'assurer cette fonction.

Composition du comité stratégique

► Représentant de l'État

M. Noël Corbin, délégué général à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle au ministère de la Culture (arrêté du 12 octobre 2020)

► Sur proposition de l'État

Mme Valérie Zenatti, présidente du comité stratégique
Mme Charline Avenel, rectrice de l'Académie de Versailles

Mme Rachel Khan, actrice, écrivaine et juriste

M. Bruno Laforestrie, directeur du développement et du studio Radio France

Mme Zahia Ziouani, cheffe d'orchestre et directrice musicale de l'Orchestre Symphonique Divertimento

► Sur proposition de la Caisse des dépôts

M. Benoît Parizet, directeur de la transformation numérique de la Caisse des Dépôts et de la stratégie digitale de la Banque des Territoires

M. Gilles Duffau, responsable de projets e-culture & patrimoine de la Caisse des dépôts

Mme Stéphanie Jacques, responsable déléguée en charge de l'expertise et développement

► Contrôle économique et financier

M. Romuald Gilet

► Représentant du Personnel

Mme Laurène Taravella, chargée de développement territorial

Comité de direction

Le comité de direction réunit les directeurs de chaque département, identifie les opportunités de développement et se prononce sur la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise.

À la fin de l'année 2021, il était composé de :

Sébastien Cavalier, président de la société

Anne Sellier, secrétaire générale

Florent Facq, directeur de la transformation et du pilotage de la stratégie

Pauline Richard, directrice de la communication, du marketing et des études

Céline Etienne, directrice des opérations

Maxence Daniel, responsable de la prospective et des relations avec les pouvoirs publics

Marine Faibis, responsable du développement

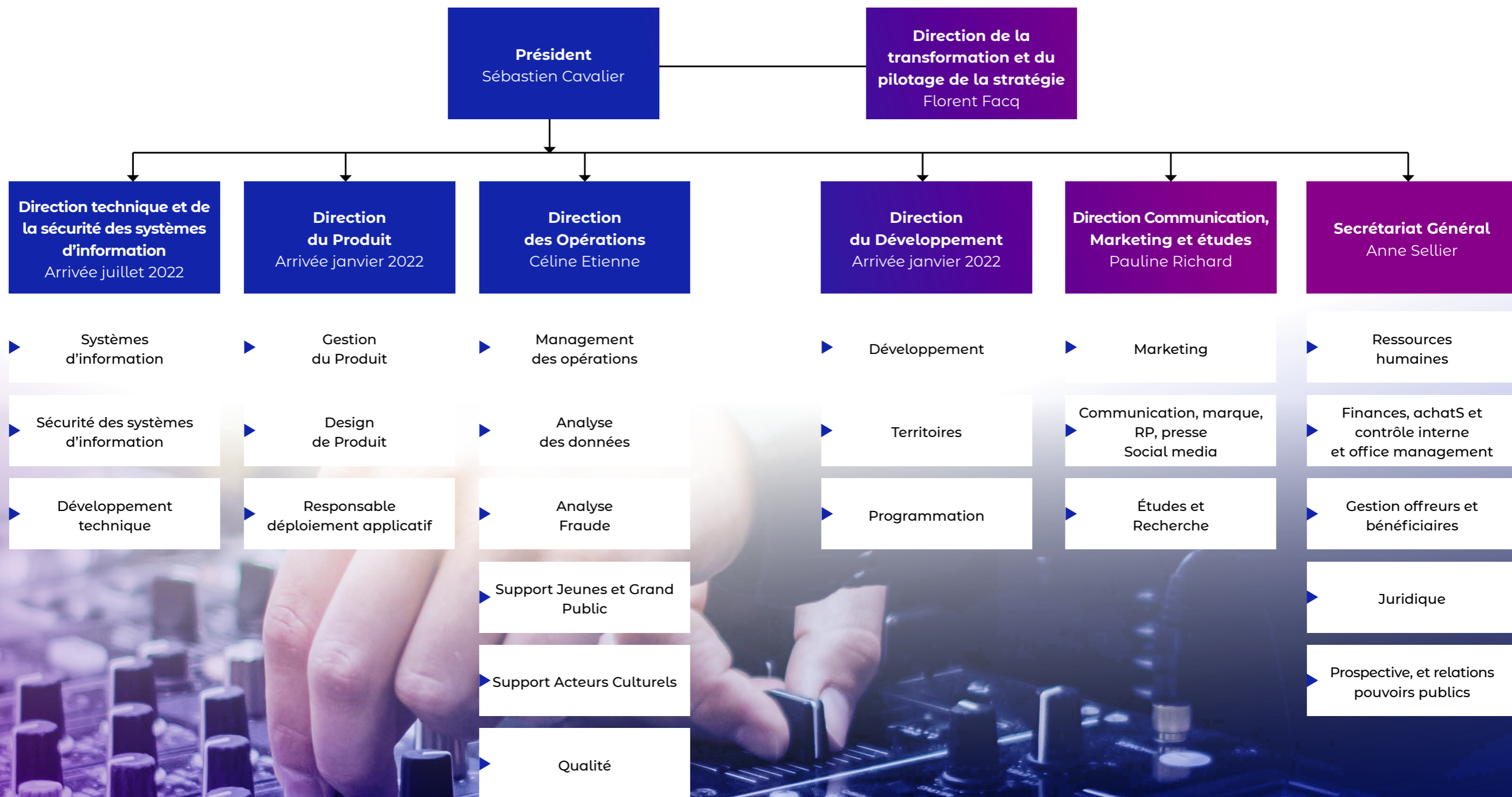
ÉVOLUTION DES TEXTES JURIDIQUES ENCADRANT LA SOCIÉTÉ

La généralisation du dispositif à l'ensemble des jeunes de 18 ans en France, approuvée par le comité stratégique le 3 février 2021, et la perspective de l'extension aux moins de 18 ans en janvier 2022, avec une phase test qui a débuté dès octobre 2021, ont nécessité une évolution des différents textes juridiques encadrant la société.

Le décret du n° 2021-628 du 20 mai 2021 relatif au « pass Culture » et son arrêté d'application sont venus abroger le décret 2019-66 du 1^{er} février 2019 relatif à l'expérimentation du « pass Culture » et son arrêté d'application. Ces deux textes réglementaires ont été complétés par le décret n° 2021-1453 du 6 novembre 2021 relatif à l'extension du « pass Culture » aux jeunes en âge d'être scolarisés au collège et au lycée et son arrêté d'application. Les travaux visant la modification des statuts et le pacte d'actionnaires ont commencé dès septembre 2021 et se sont poursuivis jusqu'à la fin de l'année. L'assemblée générale, fixée au 6 janvier 2022, ayant pour objet leur approbation.

Par ailleurs, la société a également mis à jour la convention de gestion avec le ministère de la Culture pour encadrer la généralisation du dispositif aux moins de 18 ans et l'extension de la part individuelle aux moins de 18 ans. En parallèle, elle a conduit des négociations sur de nouvelles conventions de gestion avec les ministères associés à la part collective du pass Culture étendu aux moins de 18 ans, à savoir le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, le ministère de la Mer, le ministère des Armées et le ministère de l'Agriculture. La signature de ces nouvelles conventions était attendue en début d'année 2022.

Organigramme





Ressources humaines

L'année 2021 a été marquée par la structuration du service des Ressources Humaines au sein de la SAS pass Culture. En effet, un renforcement de la fonction ressources humaines était nécessaire afin d'accompagner la croissance accélérée de la société liée à la généralisation du pass et de mettre en place une politique RH

Les arrivées de la secrétaire générale en mars et celle du responsable des ressources humaines en juin ont abouti à la création d'un service dédié, qui a permis à la SAS pass Culture de poursuivre son développement et sa croissance en termes d'effectif. Le service a notamment accompagné les managers dans leurs procédures de recrutement, en apportant une expertise et un conseil lors des entretiens et du choix des candidats. Il a également mis en place un accompagnement adapté à l'accueil de chaque collaborateur.

Outre ces premières mesures, des besoins ont été identifiés et ont conduit à la mise en place de chantiers prioritaires sur l'année 2021 ainsi qu'à l'élaboration d'un plan d'action pour 2022 au regard de sa politique RH.

Gestion de l'administration du personnel

La première mission de cette fonction RH a été de reprendre les sujets opérationnels et de s'identifier auprès de l'ensemble des collaborateurs du pass Culture, afin notamment de :

- ▶ s'assurer de la bonne gestion administrative et la complétude des dossiers du personnel ;
- ▶ garantir l'exhaustivité de l'affiliation des collaborateurs aux différents organismes sociaux (mutuelle, titres restaurant...);
- ▶ réaliser une paie conforme tout en respectant les délais habituels. Un coffre-fort numérique a par ailleurs été proposé à tous les collaborateurs afin d'assurer une remise des bulletins de paie digitalisée et sécurisée.

Un travail documentaire a également été mené pour centraliser les informations et bonnes pratiques RH (outil de gestion des congés, information mutuelle...) sur l'intranet du pass Culture.

Au cours de l'année et au-delà de l'aspect réglementaire, une forte demande de la part des managers et des collaborateurs a été identifiée concernant la mise en place et la préparation d'entretiens annuels d'évaluations. Ainsi, l'un des chantiers prioritaire de 2021 a été de définir une politique claire pour assurer la conduite des entretiens annuels d'évaluations lors du lancement de la campagne au premier trimestre 2022.

Conformité du cadre réglementaire

La SAS a connu une très forte croissance et a notamment franchi le seuil des 50 collaborateurs au cours du 2^e trimestre 2021. L'accompagnement de cette croissance a nécessité l'adaptation du cadre réglementaire relatif aux ressources humaines.

Le DUERP (Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels) a été actualisé et mis à jour. Un travail préparatoire à la rédaction du règlement intérieur a été initié pour une mise en application au premier semestre 2022.

Dialogue et action sociale

Dans un contexte très spécifique, tant en interne (lancement de la généralisation) qu'en externe (crise sanitaire), il est apparu primordial de renforcer le dialogue avec les collaborateurs. Ainsi, le service RH a noué rapidement un dialogue ouvert et constant avec le CSE afin d'identifier les sujets prioritaires et conduire les actions nécessaires pour le bien-être des collaborateurs. Le CSE a notamment été associé à la construction du plan d'action qui a découlé du processus d'audit socio-organisationnel lancé par la direction au cours de l'été 2021.

Pour la fin de l'année 2021, afin de récompenser le fort investissement des collaborateurs, la SAS pass Culture a permis à tous les salariés présents de bénéficier de Chèques Noël et de Chèques Culture, remis lors de la période des fêtes de fin d'année.

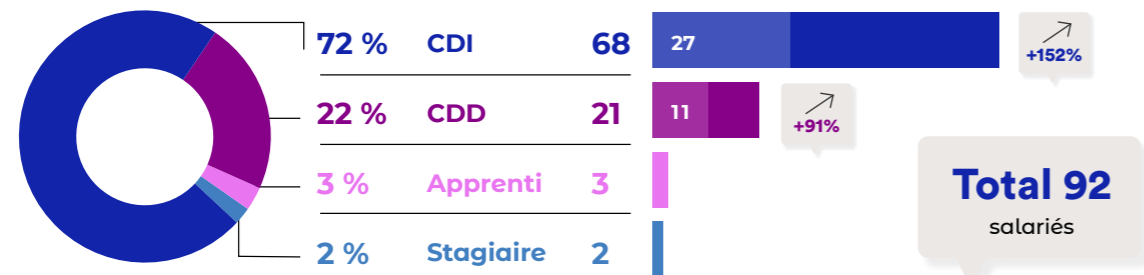


DÉMÉNAGEMENT

Domiciliée au 16 rue Oberkampf 75011 Paris depuis 2020, la société a changé d'établissement le 1^{er} novembre 2021. Elle est désormais domiciliée au 12 rue Duquesne 75018 Paris.

Répartition par contrat

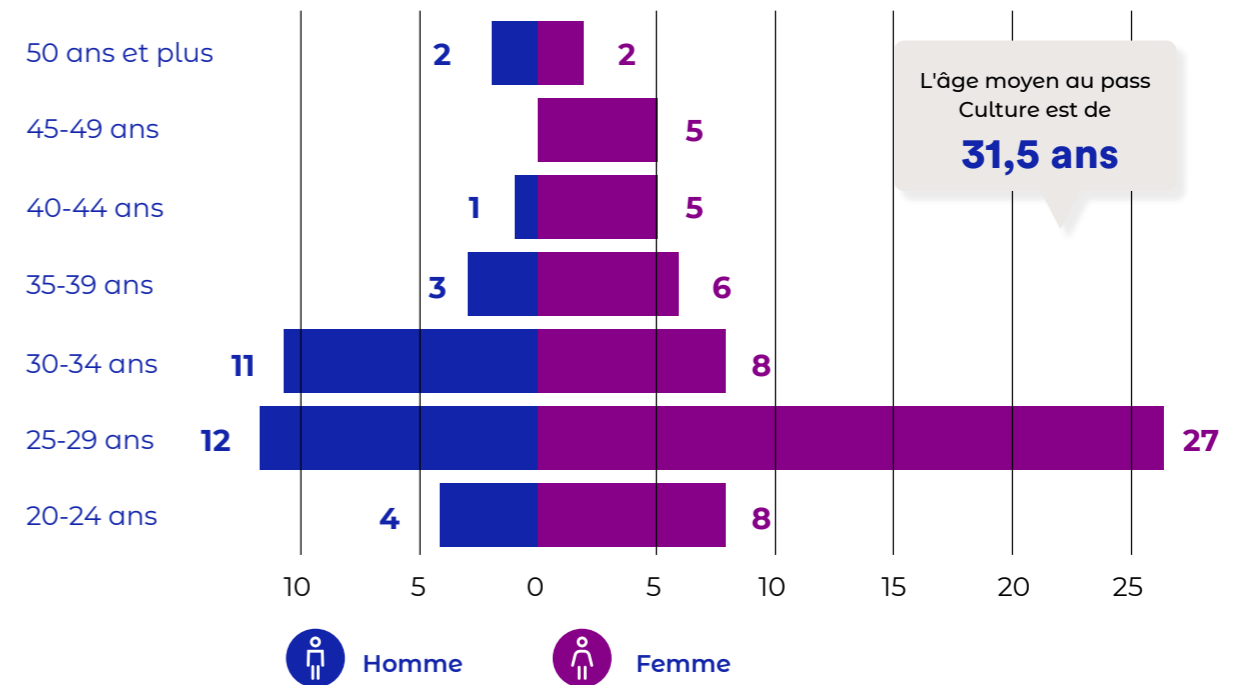
La société s'est très fortement renforcée en 2021 et a procédé à un nombre important de recrutements : 92 salariés présents (hors stagiaires) au 31 décembre 2021



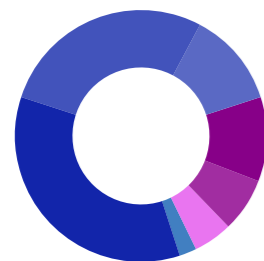
► Répartition en pourcentage

► Effectifs des salariés

Répartition par âge et par genre



Répartition par service

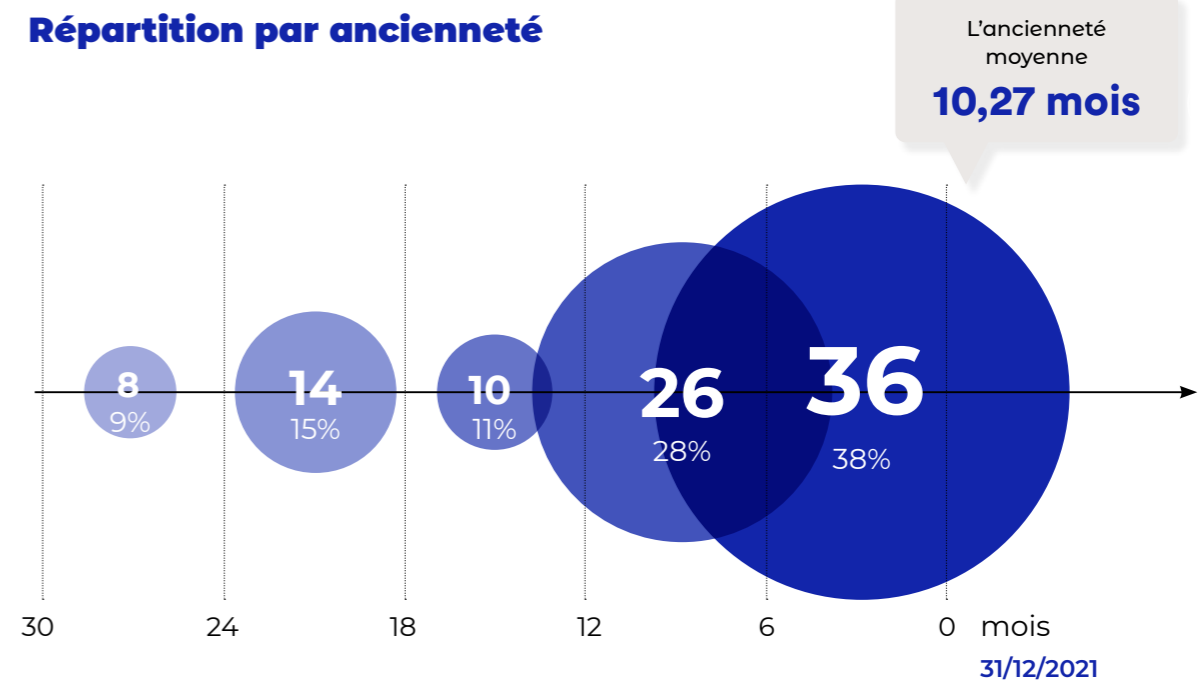


- **35%** Pôle Développement 33 salariés
- **28%** Opérations 26 salariés
- **12%** Secrétariat Général 11 salariés
- **11%** Com, Marketing et Études 10 salariés
- **7%** Développement technologique 7 salariés
- **5%** Produit 5 salariés
- **2%** Présidence 2 salariés

Répartition par sexe



Répartition par ancienneté



Bilan financier du pass Culture



Le pass Culture affiche un résultat d'exploitation 2021 à l'équilibre marqué par la généralisation du dispositif à l'ensemble des jeunes de 18 ans et par la préparation de son extension aux jeunes de moins de 18 ans, avec un volet individuel et collectif.

Disponible depuis juin 2019 à toute la population éligible dans les 14 départements d'expérimentation, **le dispositif a été déployé à l'ensemble de la France métropolitaine et d'outre-mer en mai 2021 dans un contexte de réouverture des lieux culturels.** Dès le premier jour, le pass Culture a rencontré un vif succès avec une forte demande d'inscriptions, tant par les jeunes que par les acteurs culturels, et une hausse considérable des réservations. De ce fait, la société a connu un surcroît d'activité très important entraînant des conséquences directes sur son fonctionnement.

En complément de cette généralisation, il a été demandé à la société pass Culture de préparer l'extension du dispositif aux moins de 18 ans en janvier 2022, avec pour objectif de mettre en place une part collective à l'échelle de la classe de la 4^e à la terminale et d'ouvrir l'accès à un crédit dès l'âge de 15 ans. Au total, cette extension représentait un potentiel de 2,5 millions d'utilisateurs bénéficiaires supplémentaires sur la part individuelle, soit trois fois plus que les personnes de 18 ans concernées par le dispositif chaque année, auxquels viennent s'ajouter 1,5 million d'élèves des classes de 4^e et 3^e concernés par la part collective. Afin de préparer cette extension, une phase test a été lancée en septembre 2021 dans les académies de Rennes et de Versailles.

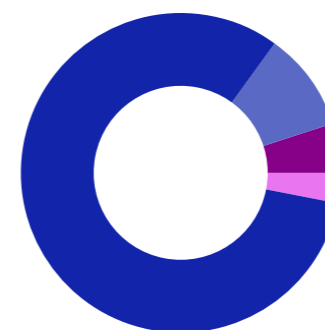
Déjà entamées en 2020, les évolutions liées à la structuration et l'organisation de la société se sont accélérées et amplifiées en 2021. En effet, face au succès de la généralisation et à la volonté d'étendre le dispositif rapidement, il est apparu nécessaire de réorganiser et renforcer les différentes directions pour répondre à nos nouveaux objectifs. De ce fait, **la société a évolué au cours de l'exercice 2021 dans un contexte d'hyper croissance, similaire à celle des sociétés du secteur technologique.**

Ce résultat équilibré est aligné au dernier bilan qui avait été dégagé à la clôture 2020. Dans son ensemble, l'exécution du budget 2021 a été marquée par l'incertitude liée aux chiffres de la généralisation, et par l'intégration en cours d'année d'une nouvelle étape d'extension aux moins de 18 ans, ayant engendré des ajustements successifs. L'ajustement proportionnel des financements a permis de garantir la sécurité financière de la SAS tout en garantissant le succès du dispositif.

Comptes de résultat simplifiés

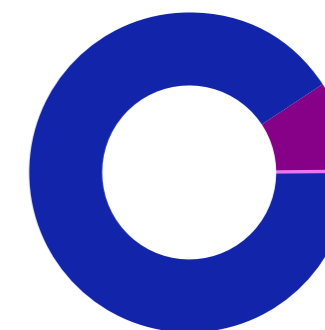
	2020	2021
Subvention d'exploitation	12 098 949	104 432 665
Reprise sur provisions		22 223
Autres produits	5	8
TOTAL	12 098 954	104 454 896
Charges d'exploitation	-13 112 684	-107 909 187
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-1 013 730	-3 454 291
Produits exceptionnels	1 013 730	3 459 163
Charges exceptionnelles	0	-4 872
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	1 013 730	3 454 291
RÉSULTAT NET	0	0

Répartition des charges



- **82%** Volume d'affaire généré par les acteurs culturels
- **10%** Charges de fonctionnement
- **5%** Investissements
- **3%** Amortissements

Répartition des remboursements aux acteurs culturels



- **91%** Pass +18
- **9%** Part Contribution acteurs
- Pass -18 Collectif : 16,8 K€
- Pass -18 Individuel : 14 K€



12 rue Duhesme, 75018 Paris
communication@passculture.app
pass.culture.fr