

« Acteurs culturels et solidaires »

Une auto-évaluation autour des valeurs de l'économie sociale et solidaire

Introduction

Un colloque « Penser la coopération territoriale » co-organisé en mai 2011 à Redon par le Pôle Territorial de Coopération Economique « Les Articulateurs » et l'UFISC (Union Fédérale d'Intervention des Structures Culturelles) et une convention nationale signée entre l'UFISC, la COFAC (Coordination des fédérations et associations de culture et de communication), le CNCRES (Conseil National des Chambres Régionales de l'Economie sociale) et Opale/Centre National d'Appui et de Ressources « Culture », sont les deux ingrédients qui ont permis d'impulser un long travail collectif qui a donné lieu à cette auto-évaluation des acteurs artistiques et culturels de l'économie sociale et solidaire en région Bretagne. Cependant, l'impulsion n'est pas tout et ce travail de longue haleine n'aurait pas été rendu possible sans la persévérance d'un groupe de travail constitué d'acteurs artistiques et culturels bretons et la CRES Bretagne, sans leur conviction d'une appartenance à des valeurs communes et sans la volonté de coopérer et de contribuer mutuellement pour un rapprochement entre le monde de la culture et celui de l'Economie sociale et solidaire.

Dans un contexte de crise du capitalisme et de redéfinition des politiques publiques, entre une évolution technologique et de nouvelles pratiques culturelles, on assiste à de nouveaux arbitrages et un nouvel agencement des institutions publiques et du marché. C'est pourquoi le secteur artistique et culturel doit être un lieu d'investissement fort de l'Économie sociale et solidaire (ESS) car il porte, au cœur de la mutation qu'il est en train de vivre, des questions aussi fondamentales que la liberté de créer et celle, pour nos concitoyens, de choisir leurs pratiques artistiques et culturelles. Diversité culturelle et droit culturel sont donc au cœur de cette zone de turbulence que traversent les acteurs de l'art et de la culture et somme toute, ceci va bien au-delà des inquiétudes d'une corporation ou d'une profession.

Cependant, par la diversité de leurs activités et leurs disciplines, leur dispersion sur les territoires locaux, et l'importance diverse des regroupements fédératifs, les initiatives porteuses d'une autre économie de l'art et la culture ont du mal à se rendre visibles. De ce fait, le groupe de travail qui s'est mobilisé pendant plus d'un an en Bretagne a décidé de trois axes prioritaires pour construire ce pont entre le secteur culturel et celui de l'ESS :

- Que des acteurs culturels de l'ESS se reconnaissent entre eux autour de valeurs communes et de nouveaux modes de développement socio-économique
- Qu'ils soient reconnus par les autres acteurs de l'ESS
- Qu'ils soient identifiés par les pouvoirs publics en tant que contributeurs de l'intérêt général fondé sur les droits fondamentaux des personnes et le respect des différentes formes d'expression, de pratiques et de représentations artistiques et culturelles.

C'est sur cette base qu'a été conçue cette autoévaluation autour des valeurs de l'ESS avec la perspective de mobiliser les acteurs culturels autour des enjeux qu'elle porte et de proposer des pistes d'action en 2013.

Le questionnaire

L'auto-évaluation proposée en milieu d'année 2012 par la Chambre Régionale de l'Economie Sociale de Bretagne aux acteurs culturels de la Région se présente sous la forme d'un questionnaire.

Ce questionnaire reprend le contenu de la « Déclaration des initiatives artistiques et culturelles de l'économie solidaire », initiée en 2006 par l'association Opale dans le cadre de ses missions de Centre National d'Appui et de Ressources Culture (CNAR Culture) pour les Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA). La déclaration avait recueilli 220 réponses et signatures venues de différentes régions du territoire national, et les signataires avaient été invités à une journée nationale de rencontres sur le thème « Culture et économie solidaire » au Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM).

Plutôt que viser une étude statistique, ce questionnaire a pour objet d'amener les répondants à se questionner sur leurs pratiques, notamment pour ce qui concerne les relations qu'ils entretiennent avec leurs publics, leurs artistes, leurs salariés et leurs bénévoles. Ce questionnement consiste à identifier les valeurs qui sous-tendent les activités, la manière dont elles sont mises en acte, et éventuellement les pratiques qui pourraient être améliorées ; en se plaçant alors dans ce qu'Opale appelait une « démarche de progrès ».

La Déclaration des initiatives artistiques et culturelles de l'économie solidaire débute ainsi :

En tant que responsables, salariés et bénévoles

Suivent ensuite 18 énoncés auxquels sont associés des cases à cocher et des zones de commentaire.

Le principe du questionnaire consiste en effet à commenter les 18 énoncés en cochant pour chacun d'eux l'une des options suivantes :

- Je suis très attentif à ce point
- J'y attache de l'importance mais mes actions sont

d'entreprises artistiques et culturelles à but non lucratif, en majorité des associations, nous déclarons notre attachement à un modèle de développement local et mondial fondé sur les valeurs de la solidarité, de la coopération et de l'équité, et notre engagement de contribuer à ce développement à travers les projets que nous imaginons ou que nous accompagnons, et les formes d'organisation que nous adoptons.

Par la signature de cette déclaration, nous affirmons notre appartenance à la sphère de l'économie solidaire.

Nos initiatives jouent des rôles transversaux et multiples. Elles se préoccupent de rencontres et d'échanges artistiques et culturels dans des cadres favorables au respect de la dignité de chacun, mais aussi de lutte contre les inégalités et les discriminations, de développement durable, d'environnement, de tourisme solidaire, de santé, d'éducation...

Centrées sur les pratiques des arts et des échanges culturels, elles jouent un rôle socio-économique fondamental.

Nos activités de création, de production, de diffusion, d'animation, d'insertion, d'accompagnement des pratiques amateur, ou d'action culturelle sur des territoires, placent la personne humaine et le bien commun au centre de nos préoccupations. Elles se construisent et se développent selon une forme d'organisation de l'activité humaine qui traduit dans les actes les processus démocratiques et participatifs.

Ces processus peuvent prendre des formes multiples selon les différentes catégories de personnes physiques et morales avec lesquelles l'association ou l'entreprise construit des relations.

encore limitées

- C'est un point qui me reste à développer
- Ce n'est pas dans mes priorités

La possibilité est offerte de noter d'éventuelles réflexions pour chaque énoncé dans une zone de commentaire libre.

Les 18 énoncés, regroupés en 6 chapitres, sont les suivants :

Avec les usagers, les publics, les populations

A1 - Accueillir les publics dans des contextes favorisant la rencontre et l'échange, entre les publics eux-mêmes, comme entre les publics et les artistes.

A2 - Prêter attention aux populations en difficultés et aux territoires mal desservis en leur ouvrant des accès facilités aux biens et services culturels proposés, ainsi qu'à la pratique en amateur et à la création partagée.

A3 - Informer les publics sur les pratiques d'économie solidaire développées par l'association.

A4 - Concevoir et construire des activités AVEC les populations auxquelles les activités s'adressent (procédures de consultation des avis du public, animation de réseaux de bénévoles, comités de programmation...), et favoriser la construction de projets collectifs imaginés par les usagers.

Avec les artistes

B1 - Rémunérer les artistes, notamment les artistes en développement de carrière, à la valeur « juste » de leur intervention.

B2 - Construire des partenariats de projets avec les artistes, rechercher un équilibre selon les moyens disponibles de part et d'autre entre le soutien de l'association au projet de l'artiste, et le soutien de l'artiste au projet de l'association.

B3 - Rechercher et appliquer des principes de commerce équitable pour les artistes issus de pays en voie de développement prenant en compte les besoins du territoire d'origine.

Avec les fournisseurs et les prestataires

C1 - Privilégier le choix de fournisseurs et prestataires aux pratiques solidaires et équitables.

C2 - Développer des pratiques respectueuses de l'environnement (recyclage des déchets, investissements dans les énergies renouvelables, limitation de la consommation d'énergie...)

Avec les acteurs du territoire

D1 - Réduire les réflexes concurrentiels et la compétition pour établir des partenariats de projet avec les autres acteurs du territoire situés sur le même secteur d'activité.

D2 - Établir également des partenariats avec des acteurs du territoire situés sur d'autres secteurs mais également impliqués dans l'économie solidaire.

D3 - Soutenir les nouvelles initiatives du même secteur qui émergent sur le territoire quand la position de la structure le permet, en évitant les positions hégémoniques et les processus de concentration, en se contraignant à une auto-limitation.

Avec les acteurs d'autres territoires

E1 - Mettre en oeuvre des espaces de coopération avec des structures plus fragiles situées sur des territoires non théoriquement couverts par les activités de l'association.

E2 - S'associer à des unions professionnelles qui contribuent à la représentation des structures artistiques et culturelles dans la concertation avec les institutions publiques et le secteur privé, et qui intègrent dans leurs valeurs celles de l'économie solidaire.

E3 - Inciter les unions professionnelles auxquelles les structures appartiennent à introduire dans leurs valeurs, chartes et objectifs, les orientations de l'économie solidaire.

Au sein de la structure elle-même, de son équipe

F1 - Associer les salariés et les bénévoles aux processus de définition ou redéfinition du projet associatif, et du projet artistique et culturel.

F2 - Éviter tout à la fois une mainmise des élus de l'association sur l'avenir des salariés et de leur emploi, à la fois une mainmise des salariés sur l'avenir du projet associatif, en trouvant le juste équilibre entre la démarche entrepreneuriale et la promotion d'une idée. Accorder avant tout une priorité à la qualité du service à la populations, et à la pérennisation des emplois.

F4 - Favoriser l'évolution des compétences, de l'autonomie et de la prise de responsabilité de chaque salarié, en particulier les jeunes. Étendre cette disposition aux bénévoles.

Nota Bene : la question "F3" posée dans la Déclaration de 2006 n'a pas été reprise dans l'enquête de la CRES Bretagne: "Limiter les trop grands écarts de rémunération et de statut au sein de l'équipe salariée d'une même structure". Nous avons préféré ne pas renommer la question F4 afin de garder une référence pour comparer les résultats des deux enquêtes.

Les répondants

Enquête : « Acteurs culturels et solidaires », une auto-évaluation autour des valeurs de l'économie sociale et solidaire, novembre 2012. Réalisée par Opale www.opale.asso.fr (Bruno Colin / Shirley Harvey) pour la CRES Bretagne www.ess-bretagne.org.

Après la suppression de questions incomplètes, l'enquête de la CRES Bretagne totalise 148 réponses. Pour les 119 répondants qui ont indiqué leur implantation géographique, la répartition est la suivante :

Pays d'implantation	Nb		
Auray	1	Ploërmel - Coeur de Bretagne	2
Brest	12	Pontivy	3
Brocéliande	5	Redon - Bretagne Sud	4
Centre Bretagne	2	Rennes	29
Centre-Ouest Bretagne	14	Saint Brieuc	9
Cornouaille	12	Saint Malo	1
Dinan	4	Trégor Goëlo	3
Fougères	2	Vallons de Vilaine	1
Guingamp	1	Vannes	4
Lorient	5	Total	119
Morlaix	5		

Parmi les répondants, 122 d'entre eux ont coché les domaines et 126 les fonctions caractérisant leur activité. De plus, 90 d'entre eux ayant laissé leur nom, une recherche complémentaire a pu être effectuée pour préciser ces domaines et fonctions.

La répartition par domaine est la suivante :

Domaine 1	Nb	Domaine 2	Nb
Théâtre	24	Spectacle vivant (hors musique)	55
Conte	4		
Marionnettes	2		
Danse	11		
Rue et cirque	5		
Pluridisciplinaire spectacle vivant	9		
Musiques actuelles	14	Musique	32
Musique traditionnelle	7		
Musique Jazz	3		
Musique classique	3		
Musique	5		
Arts plastiques, photo...	8	Arts visuels	13
Cinéma	5		
Livre	2	Divers	22
Animation socioculturelle	4		
Patrimoine	5		
Pluridisciplinaire	9		
Artisanat d'art	2	Autres	26
Non culturel	4		
Non renseigné	22		
Total	148	Total	148

Le regroupement en 4 grandes catégories (domaine 2) est proposé pour établir quelques comparaisons sommaires avec d'autres ensembles. On remarque ainsi, sur la base du tableau présenté ci-dessous, que les répondants de l'enquête de la CRES Bretagne issus des domaines du spectacle vivant (en particulier du théâtre) sont plus fortement représentés que dans l'enquête menée en 2006 sur le territoire national, ou que dans les statistiques établies par Opale dans son enquête sur les associations employeuses menée en 2008.

Domaine	Enquête	Enquête
Spectacle	45%	28%
Musiques	26%	25%
Arts visuels	11%	17%
Divers	18%	28%
Total	100%	98%

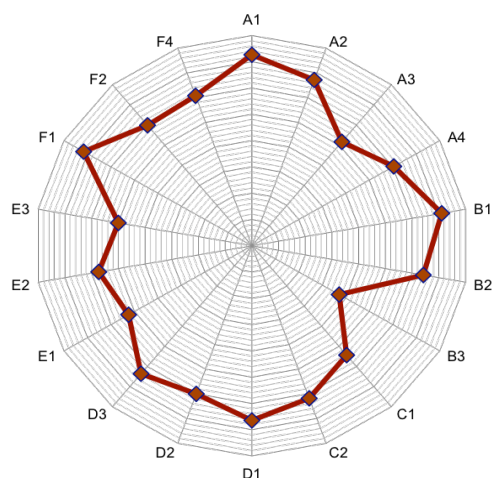
On peut aussi remarquer que les festivals sont beaucoup plus représentés, quand à l'inverse les activités dites de « pratique » (écoles, cours, formations) le sont beaucoup moins que dans d'autres études sur les associations culturelles.

Les réponses

Des notes ont été attribuées selon ce barème :

- Je suis très attentif à ce point = 4
- J’y attache de l’importance mais mes actions sont encore limitées = 3
- C’est un point qui me reste à développer = 2
- Ce n’est pas dans mes priorités = 1

A partir de ces notes, des moyennes sur différents ensembles ont pu être établies. Une traduction en schéma « radar » de ces moyennes sur l’ensemble des réponses à l’enquête donne la comparaison suivante :



Les moyennes les plus basses se situent sur les questions :

- A3 (informer les publics sur les pratiques solidaires de l’association),
- B3 (principes de commerce équitable pour les artistes issus de pays en voie de développement)
- E3 (inciter les unions professionnelles d’appartenance à intégrer les valeurs de l’ESS).

Ces questions concernent peu de structures (pour ce qui concerne B3 notamment), ou des sujets liés à la promotion de l’ESS qui n’est pas en soi l’objet premier des structures culturelles interrogées.

Les plus faibles moyennes sur l’axe E3 (inciter les unions professionnelles...) concernent les répondants issus du spectacle vivant et les arts visuels.

En revanche, les moyennes les plus élevées concernent :

- A1 (favoriser les rencontres entre publics et artistes) ; cette préoccupation est plus forte pour les compagnies et les lieux de diffusion ;
- B1 (rémunérer correctement les artistes) ; sujet sensible pour le secteur du spectacle vivant, et notamment les compagnies, les festivals et les organisateurs de spectacles ;
- D1 (réduire les réflexes concurrentiels) ; thème fortement présent dans le secteur musical, notamment pour les producteurs et organisateurs de concerts ;
- F1 (associer salariés et bénévoles à la définition du projet) ; sujet qui intéresse tous les acteurs, d’ampleur un peu moindre peut-être pour les structures de production.

On peut noter également que l’ensemble des structures du spectacle vivant présente une meilleure moyenne que les autres secteurs sur l’axe E1 (concernant l’ouverture d’espaces de coopération avec des structures plus fragiles), sujet auquel ce secteur est apparemment un peu plus sensible.

Si l’on fait un comparatif avec l’étude nationale précédente de 2006, les variations à la baisse les plus significatives apparaissent essentiellement sur les questions liées au fonctionnement interne, notamment celles concernant les équilibres de pouvoir entre salariés et bénévoles (F2), et celles concernant la montée en compétence des jeunes salariés (F4).

Ceci peut s’expliquer par le fait qu’une bonne partie des structures qui ont répondu à l’enquête Bretagne sont de petite taille, et peut-être aussi par la présence plus forte dans cette enquête Bretagne des compagnies théâtrales, dont les responsables peuvent souvent se retrouver dans une posture complexe d’employeur employé.

Les commentaires

L'enquête a recueilli des commentaires sur divers items pour 64 questionnaires parmi les 148 renseignés. Certains de ces commentaires sont très développés et ont pu faire l'objet d'une lecture attentive, d'un relevé d'extraits et de témoignages que nous vous présentons ici.

Perception du questionnaire

Globalement, le questionnaire semble bien perçu par les répondants, à l'exception de trois d'entre eux (avec une personne présentant une forte opposition au contenu de l'enquête, et deux autres exprimant plutôt une certaine forme d'amertume face aux difficultés du secteur). Ces « contradicteurs », issus des compagnies théâtrales, relèvent le caractère obligatoirement subjectif des réponses à ce type de questions, et insistent sur l'imprécision de certains termes employés dans la formulation, par exemple :

– Qu'est-ce qu'un « artiste en développement, sachant que dans ce milieu, on est aussi vite oublié qu'on a été découvert » ?

– « Nous réfutons la notion de démarche entrepreneuriale, car nous sommes très attentifs à l'intrusion d'une terminologie financière et ultra libérale, de plus en plus fréquente, dans le monde de la culture ».

Si la grande majorité des réponses sont plutôt « positives » dans leur manière d'énoncer, il n'est pas non plus exclu que les personnes ayant pris du temps pour rédiger ces commentaires soient essentiellement voire uniquement des personnes déjà sensibilisées aux problématiques de l'économie sociale et solidaire. D'où une certaine homogénéité de ton, où l'on a le sentiment d'avoir affaire à des personnes qui ont majoritairement inscrit dans leur réflexion et action la plupart des orientations proposées par l'enquête.

Une adhésion globale, mais quelques freins

Les réponses semblent montrer que les répondants sont naturellement en phase avec les valeurs énoncées dans les questions, et qu'ils se situent plus

dans le constat d'une correspondance étroite entre les items de l'enquête et leurs pratiques que dans une démarche de progrès, par laquelle ils se donneraient des objectifs allant dans le sens proposé.

Comme en témoignent par exemple ces extraits :

– « Je suis déjà très-très convaincu par ce que vous mettez en question dans ce questionnaire, ayant moi-même fait le chemin, du théâtre de salle pur jus vers une structure à présent à mi-chemin entre arts vivants et émergence coopérative... »

– « C'est le cœur de métier de la pratique associative, selon nous. Le fondement de l'éducation populaire et citoyenne. »

S'il existe des résistances pour inscrire les valeurs de solidarité dans les pratiques, les freins majeurs qui sont exprimés dans les commentaires sont liés à :

– La gestion du temps, (« Ne pas penser que des temps de réunions ajoutés aux temps de réunions permettent de régler des problèmes. Ils en créent d'autres en absorbant le temps nécessaire à régler ceux déjà présents »), (« Manque de moyens humains et donc de temps »),

– La non reconnaissance institutionnelle de certains acteurs associatifs culturels ou de ce type de pratiques (« Cela relève du vœu pieux. En vérité, les institutions publiques s'intéressent à nous surtout pour des questions statistiques mais ne nous intègrent pas comme partenaires »).

Un autre élément important ressort des commentaires à cette enquête : la distorsion qui peut exister entre les discours et la réalité des pratiques, notamment en ce qui concerne la solidarité et les projets collectifs.

« En tant que compagnie professionnelle, nous participons à un comité consultatif organisé par l'élu à la culture dans notre commune. Ces réunions n'ont rien d'un partage, tout est déjà décidé en amont et nous avons le sentiment d'être une fois de plus des marionnettes manipulées. Par contre la commune est très fière de ce comité, cela lui donne bonne conscience. Des projets collectifs devaient naître, c'était l'idée lors des premières réunions, il s'avère qu'ils sont dirigés par quelques personnes qui font tout pour garder le pouvoir et évincer les autres. Autant dire que nous avons été évincés. Alors, quand sous

couvert de solidarité c'est tout l'inverse qui se produit, la déontologie n'est pas respectée. Si la solidarité reste un moyen d'émousser les egos et de se donner bonne conscience, c'est à mon sens encore pire. Quelque part, ceux qui ne se cachent pas dans le pouvoir qu'ils exercent et qui le disent sont plus honnêtes que les soi-disant (démocrates) qui veulent lancer des actions parce que ça fait du bien à leur image électorale. »

La distorsion entre discours et pratiques peut apparaître dans le secteur lui-même : *« Le milieu artistique a de grand discours mais est un milieu où le travail non rémunéré est une règle. »*

Quelques observations et extraits sont maintenant présentés, par question ou groupe de questions.

Avec les usagers, les publics, les populations

A1 - Accueillir les publics dans des contextes favorisant la rencontre et l'échange, entre les publics eux-mêmes, comme entre les publics et les artistes.

La majorité des contributeurs considèrent que la rencontre et les échanges entre les artistes et les publics sont au fondement du projet. *« C'est là l'objet même de certains des projets que nous développons, tant au niveau professionnel qu'associatif. » « C'est un des axes fondamentaux de notre projet ». L'effort accompli pour produire de tels échanges est moins affirmé pour les activités où cela est considéré comme allant de soi (ateliers, stages, cours...), en revanche fortement mis en avant pour la diffusion en milieu rural, à travers un lieu, un festival ou une activité d'organisation ponctuelle d'événements.*

« Nous travaillons essentiellement avec les habitants pour les collectages et les restitutions sous forme de spectacles auxquels le public est convié à participer de manière active. Le jeu est d'éveiller une mémoire vivante de pays. »

« La capacité d'accueil du festival a volontairement été limitée afin de garder une dimension humaine et favoriser les échanges. Cela contribue aussi à donner une ambiance conviviale. »

« Nos rencontres se font dans des maisons, des ateliers d'artisans, des lieux inédits. Cela provoque plus facilement l'échange en réciprocité. »

« En tant que compagnie, un espace de rencontre par le biais d'une exposition accompagnant le spectacle permet de créer une rencontre sur du concret entre les gens et les artistes. Les actions avec les scolaires sont également un plus de découvertes, afin de parler plus en profondeur des métiers autour de la culture. Susciter des vocations, inscrire le travail d'artiste dans la vie de la communauté d'un village, d'une ville, d'un pays. »

A2 - Prêter attention aux populations en difficultés et aux territoires mal desservis en leur ouvrant des accès facilités aux biens et services culturels proposés, ainsi qu'à la pratique en amateur et à la création partagée.

L'attention portée par les répondants à des publics éloignés de l'offre culturelle ou connaissant des difficultés particulières concernent plus particulièrement les territoires ruraux et des personnes atteintes de certains handicaps.

Certains répondants font état du fait que l'on *« peut toujours faire mieux en la matière »*, que l'ouverture sur les populations en difficulté sociale *« est un travail qui mériterait d'être approfondi »*.

Les acteurs auraient une responsabilité en la matière, mais partagée avec les institutions, l'absence de politique publique allant dans ce sens étant assez déterminante. *« Il convient de déciller les paupières des élus et décideurs politiques pour faire comprendre que ce ne sont plus les équipements qu'il faut construire mais les citoyens qu'il convient de reconstruire ».*

A3 - Informer les publics sur les pratiques d'économie solidaire développées par l'association.

Les répondants ont à communiquer sur le sens et les valeurs de leur action culturelle, ce qui est déjà suffisamment complexe pour ne pas surcharger les messages.

« Nous ne nous définissons pas exactement comme une initiative d'économie sociale et solidaire, c'est le regard des autres sur notre activité qui nous pousse à croire que nous avons des points communs avec ces initiatives. Partant de là, nous communiquons peu là-dessus. »

Cela étant dit, la relation étroite entre les valeurs de l'économie sociale et solidaire et les pratiques de l'action culturelle sont parfois claires et évidentes :

« La question du développement culturel, de l'économie solidaire, de l'éducation populaire entre dans les faits plutôt que dans les discours. Pour l'instant, nous en sommes à un apprentissage du travail collaboratif, à une mise en place d'une culture partagée sur le respect du travail de l'artiste, sur la réciprocité spectateurs-artistes... Parler de circuits courts, d'Amacca et tutti quanti apparaîtrait à la plupart comme une prise de tête. Mais on est dans cette voie. »

Un répondant relève aussi la possible distorsion entre comportements et discours : « Il n'y a pas d'économie sociale et solidaire dans un monde réglementé par les intérêts capitalistes et l'oligarchie à tous les niveaux, local comme national. Monter une coopérative de spectateurs ou d'artistes et continuer d'aller travailler à l'Arsenal ou sur les grands chantiers qui hypothèquent l'avenir de nos enfants ou de répondre en tant qu'artiste à des commandes publiques sur l'oxymore du développement durable n'a rien de spécialement solidaire ni social ».

A4 - Concevoir et construire des activités AVEC les populations auxquelles les activités s'adressent (procédures de consultation des avis du public, animation de réseaux de bénévoles, comités de programmation...), et favoriser la construction de projets collectifs imaginés par les usagers,

Les répondants, sur la question de la conception de projets culturels avec les populations auxquelles ils s'adressent, sont plus partagés. Les deux tiers d'entre eux revendiquent ce souci, par la mobilisation tout au long de l'année des associations implantées sur les territoires et/ou des bénévoles impliqués dans l'organisation des festivals.

« C'est totalement le projet de l'association. La plupart de nos actions reprennent des processus de construction partagés. Les rencontres de théâtre et le festival de théâtre que nous organisons sont les aboutissements d'une saison de réunions, travaux en commissions, impliquant 40 à 80 participants dans l'élaboration en amont. »

« Nous construisons le projet avec 79 associations partenaires, majoritairement locales. Nous bénéficions donc de l'appui de 1570 bénévoles. »

Une autre partie des répondants fait toutefois des mises en garde. Prendre en compte les souhaits des habitants peut se faire par l'intermédiaire d'entretiens, de collectes de mémoire, de prise en

compte des besoins, sans pour autant se présenter comme une simple réponse à la demande.

« Associer les publics dès leur conception, certes, mais attention de ne pas tomber dans la démagogie. Concevoir et piloter des projets reste le savoir-faire de professionnels. » De plus, cette démarche demande du temps, et les moyens humains suffisants manquent souvent.

Avec les artistes

B1 - Rémunérer les artistes, notamment les artistes en développement de carrière, à la valeur « juste » de leur intervention.

La question de la rémunération des artistes ne se pose pas pour ceux qui développent leurs actions dans le cadre d'un travail amateur. A l'autre bout de la chaîne, les professionnels déclarent naturellement suivre les conventions collectives. Pour ceux qui se situent dans un entre-deux, certaines compagnies théâtrales notamment, la « valeur juste » d'une intervention peut être difficile à préciser, et reste tributaire des moyens disponibles, notamment des financements publics.

« Nous soutenons plus particulièrement des démarches innovantes, alternatives, solidaires. Les artistes professionnels ou amateurs sont rémunérés et/ou défrayés, à hauteur des fonds recueillis. Nous recherchons des modes de financement complémentaires pour permettre de reconnaître leur talent à un juste prix. »

Néanmoins, la plupart des répondants partagent largement cette préoccupation.

« La structure veille à ce que les artistes soient toujours rémunérés pour leur travail, à parts égales quand c'est elle qui les embauche. »

« Nous nous efforçons de ne pas descendre en dessous d'un minimum quelle que soit la notoriété de l'artiste. Nous portons également un regard attentif à ne pas avoir trop de disparité entre les rémunérations. »

B2 - Construire des partenariats de projets avec les artistes, rechercher un équilibre selon les moyens disponibles de part et d'autre entre le soutien de l'association au projet de l'artiste, et le soutien de l'artiste au projet de l'association.

La question du lien et de l'équilibre entre « projet collectif » de l'association et « projet individuel de

l'artiste » n'est pas bien comprise, notamment par les artistes gérant des compagnies. Pour les autres répondants, l'appui aux artistes relève plutôt des tutelles, DRAC notamment.

Quant aux réponses d'acteurs culturels, non artistes, penchant pour l'affirmative, elles sont peu nombreuses, avec parfois des réserves. « *Des tentatives ont été développées, mais les résultats ne sont pas fameux* ». « *Oui, mais l'artiste a beaucoup à apprendre car trop déconnecté d'une réalité territoriale. Certains se servent de partenariats comme de pompes à financer leur projet sans trop être à l'écoute des demandes (ce cas n'est pas une généralité mais on l'aperçoit souvent). Formation des artistes sur les politiques territoriales culturelles ?* ».

B3 - *Rechercher et appliquer des principes de commerce équitable pour les artistes issus de pays en voie de développement prenant en compte les besoins du territoire d'origine.*

L'accueil d'artistes issus de pays en voie de développement ne concerne pratiquement personne parmi les répondants. L'essentiel des réponses est donc hypothétique : « *Pour l'instant on travaille avec des artistes locaux, mais la question du respect de l'autre est universelle !* ».

Avec une réserve toutefois : « *l'économie du spectacle vivant en France et Europe est tellement aux antipodes de ce qui se vit ailleurs que cette démarche louable est extrêmement difficile à mettre en place* ».

Ainsi qu'une mise en garde : « *Attention aux principes du commerce équitable qui s'apparente dans de nombreux cas à du commerce colonial et qui vise à transformer les anciennes filières du commerce issues des colonies. Respecter le droit du travail français est plus cohérent et plus juste comme démarche. C'est-à-dire, par exemple :*

- *Appliquer les minimum syndicaux de la France et non du pays d'origine pour l'artiste étranger se produisant en France*

- *Demander des visas de travail et non de tourisme lors de la venue d'artistes étrangers. »*

Avec les fournisseurs et les prestataires

C1 - *Privilégier le choix de fournisseurs et prestataires aux pratiques solidaires et équitables.*

C2 - *Développer des pratiques respectueuses de l'environnement (recyclage des déchets, investissements dans les énergies renouvelables, limitation de la consommation d'énergie...)*

Concernant le choix des fournisseurs, tous les répondants, notamment les festivals, semblent sensibilisés à la question et font le choix, non seulement des fournisseurs locaux, mais aussi des produits bio.

« *Pour notre festival, nous ne sélectionnons que des produits locaux pour l'alimentaire (huîtres, fromages affinés, cidre, bière) le vin est du pays d'oc mais via un caviste local.* »

« *Gros travail avec les acteurs et prestataires locaux. Incitation des restaurateurs à proposer des aliments bio ou issus du commerce équitable ou local. En interne, utilisation de logiciels libres de droit.* »

En dehors des festivals, la question se pose mais sa prise en considération reste mineure :

« *Malgré une attention poussée, l'impact des actions possibles reste faible, lorsqu'on n'est pas un festival, que notre quotidien est un travail de bureau, et que l'on est installé en milieu rural... par exemple les déplacements sont indispensables, les transports en commun inexistant et le covoiturage pas souvent possible.* »

Avec les acteurs du territoire

D1 - *Réduire les réflexes concurrentiels et la compétition pour établir des partenariats de projet avec les autres acteurs du territoire situés sur le même secteur d'activité.*

Concernant les processus de coopération, on sent chez les répondants un désir toujours vivace. « *Pas de concurrence, mais une collaboration généralisée permet de proposer une offre culturelle et artistique plus riche, variée et très dynamique. Il y a de la place pour tous !* ».

Ce désir est néanmoins tempéré, ou mêlé à une certaine amertume. « *Encore faut-il que les visions de projet s'accordent...* ». « *C'est l'essentiel de notre projet, mais 10 ans d'expérience nous prouvent hélas que les réflexes concurrentiels sont tenaces (tribut à*

payer et héritage de «l'excellence» artistique ? conséquence des politiques publiques qui alimentent la compétition pour répartir des ressources toujours plus rares ?...). »

Cela dit, l'optimisme est encore présent : *« La logique compétitive et concurrentielle reste de mise, mais un travail fidèle avec les partenaires de longue date ou locaux prend le pas sur les aspects économiques. » « Dans un environnement individualiste, c'est une démarche qui demande du temps et de l'énergie ».*

D2 - *Établir également des partenariats avec des acteurs du territoire situés sur d'autres secteurs mais également impliqués dans l'économie solidaire.*

Les réponses à la question du lien avec d'autres secteurs sont pratiquement inexistantes.

« Difficile de se tourner vers d'autres secteurs lorsque le sien est en crise. La précarité de notre structure nous rend peu disponibles pour des projets transversaux, pourtant inscrits dans notre projet associatif ».

Cette absence de réponses significatives peut être mise en regard de la note moyenne attribuée à cette question, qui est pourtant haute (3,0), ainsi que de divers témoignages recueillis par Opale à l'occasion d'autres enquêtes et entretiens, où le croisement du secteur culturel avec les secteurs économiques et sociaux d'un territoire semble souvent générer des projets nouveaux dont les acteurs culturels bénéficient, ou sont parties prenantes.

Des débats sur cette question et ces apparentes « distorsions » seraient intéressants à mener.

D3 - *Soutenir les nouvelles initiatives du même secteur qui émergent sur le territoire quand la position de la structure le permet, en évitant les positions hégémoniques et les processus de concentration, en se contraignant à une auto-limitation.*

Le soutien aux initiatives émergentes est une question à laquelle il est difficile de répondre quand la structure est petite ou fragile. Il est alors souhaité, mais considéré comme rare. *« Ah, si le domaine culturel pouvait vibrer au son de ces bonnes paroles !!! Le passage à l'acte fait pourtant trop souvent défaut ! ».*

Si les répondants ne sont pas nombreux, plusieurs festivals disent soutenir les nouveaux. *« Nous mettons à disposition du matériel, du décor, et éventuellement des conseils, à toute organisation qui nous demande de l'aide ».* *« Nous filons un coup de main*

régulièrement aux jeunes qui débutent, où aux projets qui nous inspirent (lieu de création, d'échange, de production bio..) ». L'essentiel des réponses concerne la transmission des compétences. *« Mon soutien vise à aider des intervenants à démarrer leur activité en se basant sur mes expériences. Je leur donne quelques outils que j'ai observés sur le terrain. »*

Avec les acteurs d'autres territoires

E1 - *Mettre en oeuvre des espaces de coopération avec des structures plus fragiles situées sur des territoires non théoriquement couverts par les activités de l'association*

E2 - *S'associer à des unions professionnelles qui contribuent à la représentation des structures artistiques et culturelles dans la concertation avec les institutions publiques et le secteur privé, et qui intègrent dans leurs valeurs celles de l'économie solidaire.*

E3 - *Inciter les unions professionnelles auxquelles les structures appartiennent à introduire dans leurs valeurs, chartes et objectifs, les orientations de l'économie solidaire.*

Les réponses à la première de ces trois questions ne sont pas significatives. Sont évoqués des réseaux, comme celui des assistantes maternelles, ou les territoires ruraux.

Quelques répondants témoignent de leur appartenance à des unions professionnelles, en relevant parfois que ces unions ne se réclament pas particulièrement de l'ESS.

Mais des réponses, en nombre à peu près identique, manifestent leur méconnaissance de ces unions, ou leur méfiance à leur égard. *« Attention à la multiplication des structures et des réunions... Mieux vaut privilégier le travail de terrain. ».* *« Le corporatisme est totalement incompatible avec la solidarité globale. »*

F1 - *Associer les salariés et les bénévoles aux processus de définition ou redéfinition du projet associatif, et du projet artistique et culturel.*

Le peu de réponses à cette question est peut-être lié en partie à la longueur du questionnaire et à un certain essoufflement à ce stade. Les quelques réponses, bien que courtes, sont toutes résolument engagées sur cette voie.

« Chaque décision importante est discutée avec toute l'équipe (30 personnes). Même si les responsables tranchent à la fin si nécessaire. »

« C'est le gage même d'une efficacité de l'action. Que les salariés ne soient pas de simples exécutants, mais des partenaires de l'élaboration et de la réalisation des projets. Chacun à sa place, avec ses compétences, son énergie, son intelligence... ».

« C'est une pratique naturelle. »

Au sein de la structure elle-même, de son équipe

F2 - Éviter tout à la fois une mainmise des élus de l'association sur l'avenir des salariés et de leur emploi, à la fois une mainmise des salariés sur l'avenir du projet associatif, en trouvant le juste équilibre entre la démarche entrepreneuriale et la promotion d'une idée. Accorder avant tout une priorité à la qualité du service à la populations, et à la pérennisation des emplois.

F4 - Favoriser l'évolution des compétences, de l'autonomie et de la prise de responsabilité de chaque salarié, en particulier les jeunes. Étendre cette disposition aux bénévoles.

Les répondants s'accordent à chercher un équilibre de rôles entre bénévoles et salariés au sein de leur association. « Question centrale dans les projets associatifs que j'ai rencontrés. Besoin d'une définition claire et précise par le texte de ces questions. »

Cet équilibre ne doit pas pour autant signifier « déresponsabilisation ». « Oui, sauf que les élus d'association ne peuvent pas être déresponsabilisés des emplois dont ils sont responsables. Les techniciens ne doivent effectivement pas étouffer l'investissement des administrateurs bénévoles. La qualité du service à la population est une priorité pour moi sans toutefois imaginer rentrer dans un esprit de consommation. La pérennisation des emplois, lorsqu'elle ne remet pas en cause la qualité du service à la population et la pertinence du projet, est souhaitable évidemment. »

Il s'agit que chacun soit respecté dans sa place et son rôle. « Ne pas mélanger le salarié et le bénévole dans une grande communauté de projet, mais permettre à ce que chacun, à sa place, puisse participer à la réalisation des objectifs et partager ceux-ci. ».

Le positionnement du bénévole étant abordé, certains répondants ouvrent sur des problématiques qui n'étaient pas directement énoncées dans la question initiale, mais qui ne manquent pas d'intérêt, comme le bénévolat « forcé », ou la transmission par les anciens. « Les bénévoles en titre devraient être des retraités, pas des précaires ou des salariés. La boucle est

bouclée, ils transmettent leurs savoirs, leurs vécus, leur sagesse, leur patience. Et ils sont honorés de leurs retraites. Un précaire ou même un employé au Smic ne peut pas être dignement un «bénévole». »

« Comme dans les cercles sociocratiques, nous constituons entre nous toujours aussi un cercle d'apprentissage mutuel. Tout le monde a beaucoup à apprendre de tout le monde (en particulier des vieux).»