

opale CENTRE DE RECHERCHE DLA
▶ Culture & ESS ◀

le cnam



**ENTRE RAPPORTS DE POUVOIR
ET ÉMANCIPATIONS :
REPENSER LA COMPLEXITÉ DU
MONDE CULTUREL ASSOCIATIF**



**SYNTHESE
JOURNÉE D'ÉTUDE
ACTEUR·TRICE·S -
CHERCHEUR·SE·S**

1ER JUIN 2023

Avec le soutien de :

iris

**INSTITUT DE RECHERCHE
INTERDISCIPLINAIRE
SUR LES ENJEUX SOCIAUX**

TABLE DES MATIERES

▶ GENÈSE ET DÉROULEMENT DE LA JOURNÉE D'ÉTUDE	3
▶ PROGRAMME DE LA JOURNÉE	8
▶ INTRODUCTION - PLÉNIÈRE	9
▶ SYNTHÈSE DES ATELIERS	14
• ATELIER 1 - CULTURES POPULAIRES, ENTRE QUÊTE DE RECONNAISSANCE ET HORIZON D'ÉMANCIPATION	14
• ATELIER 2 - DES PRATIQUES DE RÉFLEXIVITÉ AUX DROITS CULTURELS : VERS UN RENOUVELLEMENT DES PROFESSIONNALITÉS ?	16
• ATELIER 3 - ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET SANTÉ AU TRAVAIL DANS LES ASSOCIATIONS ARTISTIQUES ET CULTURELLES	20
• ATELIER 4 - PAR-DELÀ LA VALEUR MARCHANDE : L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE, UNE RESSOURCE POUR PENSER LES BIFURCATIONS ?	23
• ATELIER 5 - LIEUX INTERMÉDIAIRES, DES COMMUNS DE PROXIMITÉ SUR DES TERRITOIRES EN MUTATION	26
• ATELIER 6 - ENGAGEMENT ET PRATIQUES DE COOPÉRATION AU SEIN DES ASSOCIATIONS ARTISTIQUES ET CULTURELLES EMPLOYEUSES	29
▶ BIBLIOGRAPHIE GÉNÉRALE	31



GENÈSE ET DÉROULEMENT DE LA JOURNÉE D'ÉTUDE

••• Origine de la journée d'étude •••

Créée en 1988, l'association Opale soutient les initiatives artistiques et culturelles associatives qui développent une autre économie.

Compagnon de nombreux acteurs au croisement du monde de l'économie sociale et solidaire (ESS), de la recherche et des pouvoirs publics, Opale porte un pôle ressources Culture & ESS articulé autour de plusieurs fonctions :

- l'animation des acteurs de l'accompagnement des associations culturelles, principalement dans le cadre du centre de ressources Culture pour le dispositif local d'accompagnement (CRDLA Culture) ;
- la production et l'édition d'études, de recherches, d'observations, de guides sur le secteur associatif culturel – ainsi que leur diffusion sur le site www.opale.asso.fr ;
- la transmission et la formation des porteurs de projets et de leurs partenaires.

En partenariat avec de nombreux réseaux et fédérations, notamment l'Ufisc (Union fédérale d'intervention des structures culturelles) et la Cofac (Coordination des fédérations et associations de culture et communication), Opale est soutenu dans ses missions par plusieurs partenaires publics et privés, parmi lesquels la Délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle du ministère de la Culture et le secrétariat d'État chargé de l'économie sociale, solidaire et responsable du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, la Caisse des Dépôts, le Fonds social européen.

Dans le prolongement de sa deuxième enquête décennale, parue en 2020, Opale a souhaité ouvrir un espace de réflexion et de circulation des savoirs qualitatifs sur les associations culturelles employeuses et sur la diversité des enjeux qui les traversent. Entendant mettre en résonance et en dialogue savoirs expérimentiels et travaux de recherche, Opale a proposé l'organisation d'une journée d'étude intitulée « **Entre rapports de pouvoir et émancipations : repenser la complexité du monde culturel associatif** », adressée autant aux acteur·rice·s associatif·ve·s qu'aux chercheur·se·s des différentes disciplines des sciences humaines, sociales et économiques.

> En savoir plus : <https://www.opale.asso.fr/article768.html>

••• Comité et partenariats scientifiques •••

Un comité scientifique a été constitué à cet effet, réunissant des responsables associatif·ve·s, fédératif·ve·s et institutionnel·le·s, aux côtés de chercheur·se·s en sociologie et socioéconomie, et de l'équipe d'Opale :

Hyacinthe Chataigné (Fédération des lieux de musiques actuelles), Patricia Coler (Union fédérale d'intervention des structures culturelles), Luc de Larminat (Opale), Marie Ducellier (Laboratoire d'anthropologie du contemporain), Laurent Fraisse (Laboratoire interdisciplinaire pour la sociologie économique), Gêrôme Guibert (Institut de recherche médias, culture, communication et numérique), Shirley Harvey (Bien Commun), Philippe Henry (retraité de l'université Paris-VIII), Priscilla Martin (Opale), Stéphanie Maupilé (Opale), Anne-Christine Micheu (retraîtée du ministère de la Culture), Cécile Offroy (Opale et Institut de recherche interdisciplinaire sur les enjeux sociaux), Delya Ombade (Opale), Grégoire Pateau (Union fédérale d'intervention des structures culturelles), Maud Pellissier (dispositif local d'accompagnement 71 et BGE Côte d'Or, Saône et Loire, Ain), Lucile Rivera-Bailacq (Opale), Cécile Verschaeve (Fédération des lieux de musiques actuelles et éditions Mélanie Seteun).

En janvier 2023, le projet de journée d'étude a été présenté au conseil de laboratoire de l'Institut de recherche interdisciplinaire sur les enjeux sociaux (IRIS-EHESS), qui a apporté son soutien financier à la manifestation et un appui à sa communication.

Initialement programmée à l'[IAE Paris Sorbonne](#) le 9 mars 2023, la journée d'étude a dû être déplacée au 1^{er} juin en raison des mouvements sociaux du printemps. Elle a été accueillie au [Conservatoire national des arts et métiers](#) (Cnam) dans le cadre du cycle « Innovations citoyennes, solidarités et transformations sociétales : redéfinir l'émancipation face aux défis écologiques, sociaux et démocratiques », initié par le laboratoire HT2S et la [chaire d'Économie solidaire](#), du 31 mai au 2 juin 2023.

Cet accueil s'inscrit dans un partenariat de long terme entre Opale et la chaire d'Économie solidaire, qui avait donné lieu à la réalisation d'une première journée d'étude au Cnam en 2007 et qui s'incarne depuis 2019 dans le coportage du certificat « [Innovations sociales : économie sociale et solidaire, économie plurielle et société de services - spécialité culture](#) » par le Cnam, Opale et l'Ufisc.

••• Argumentaire de la journée d'étude •••

Longtemps focalisée sur la figure de l'artiste, la sociologie de l'art abandonne, au début des années 1990, la « *représentation naïve du créateur individuel* » (Bourdieu, 1991) pour reconnaître la dimension collective de la production artistique, fruit « *de la coopération de nombreux agents dans le cadre d'activités variées sans lesquelles des œuvres particulières ne pourraient voir le jour ou continuer d'exister* » (Becker, 1988). Certains travaux se penchent sur les instances et les régimes de légitimation qui construisent la valeur de l'art et organisent le pilotage des filières économiques (Moulin, 1992 ; Urfalino & Vilkas, 1995 ; Leveratto, 2000 ; Henry, 2016). Soucieux de penser les inégalités de position dans le champ artistique (Bourdieu, 1991), d'autres travaux mettent en évidence comment l'idéologie du talent contribue à masquer les processus de sélectivité – sociale, raciale, sexuée, générationnelle, territoriale ou encore esthétique – qui imprègnent la division du travail et sous-tendent les parcours professionnels dans les mondes de l'art (Coulangeon, 1999 ; Papadopulos, 2004 ; Bayer et Offroy, 2006 ; Buscatto, 2008 ; Ravet, 2014 ; Chataigné, Gembarski et Offroy, 2022).

Parallèlement, l'étude des associations bénéficie de l'émergence du concept d'économie solidaire, lequel invite à tenir compte des fondements politiques et axiologiques qui structurent ces organisations, leurs modèles économiques, les formes de leur gouvernance et les interactions qu'elles entretiennent avec la puissance publique (Laville et Sainsaulieu, 1997 ; Eynaud, 2015 ; Fraisse, 2017). Nombre de travaux mettent l'accent sur l'hypertrophie gestionnaire et la chalandisation du monde associatif (Chauvière, 2009 ; Tchernonog, 2019) et étudient ses effets sur l'éthique professionnelle (Chauvière, 2007 ; Boukhtouche-Bakou, 2020), sur les conditions et l'organisation du travail (Hély, 2008 ; Cottin-Marx et Paradis, 2020), ainsi que sur les mutations des services publics (Krinsky et Simonet, 2017). Cependant, le poids des associations sociales et médicosociales, qui rassemblent à elles seules la moitié des emplois associatifs (Prouteau, 2019), tend à polariser les débats. Oscillant entre « *mépris moralisateur (...) et idéalisation naïve* » (Coler, Jobard et Laville, 2021), l'analyse des associations culturelles employeuses se focalise, quant à elle, sur l'écart entre un « *habillage statutaire* » (Henry, 2020) relevant de l'économie solidaire et des pratiques inscrites dans une « *économie des singularités* » (Karpik, 2007). Malgré la structuration collective de leur représentation publique (Coler, 2014), les associations culturelles employeuses restent relativement invisibles, considérées comme des acteurs mineurs (Colin et Gautier, 2008) – au mieux subversifs – du champ culturel et assimilées tantôt à un sous-service public vivant à l'ombre des institutions légitimes, tantôt à des rêveries utopiques entretenant « *le mythe d'un monde hors du vrai monde où la coopération remplacerait la concurrence* » (Laville, 2019).

À partir des années 2000, la connaissance statistique de ces organisations se construit progressivement, tant du côté des acteur-riche-s que des chercheur-se-s. En 1998, la Fédurok (Fédération des salles et clubs de rock) lance sa méthode d'observation participative et partagée (OPP), qui instaure la contribution de ses membres à l'élaboration, la collecte et l'analyse des données les concernant. Rejointe par d'autres fédérations du cirque, des arts de la rue ou de la danse, et par Opale, elle donne naissance en 2009 à la plateforme en ligne [Gimic](#), outil de production statistique, mais aussi de renforcement collectif et de négociation avec l'État (Guibert, 2011 ; Guibert et Eynaud, 2014). Simultanément, un état panoramique inédit des associations culturelles est livré en 2007 par le [Centre d'économie de la Sorbonne](#), dans le cadre de la première édition de l'[enquête Paysage associatif français](#) (Tchernonog, 2007). Suivront cinq éditions actualisées de ce travail et une sixième en préparation. En 2008, Opale inaugure la première enquête nationale consacrée aux associations culturelles employeuses, qui recense près de

30 000 structures, représentant 92 000 emplois en équivalents temps plein et 5 milliards d'euros de budget (Bouron et Colin, 2008). En 2019, exploitant l'enquête Associations 2014 de l'Insee, le ministère de la Culture en propose une nouvelle estimation, identifiant alors plus de 40 000 organisations (Rathle, 2019). Enfin, [une nouvelle enquête d'Opale](#), parue en 2020, vient mettre à jour et approfondir les précédents travaux (Martin et Offroy, 2020).

Elle brosse le portrait d'un monde hétérogène, caractérisé par une effervescence et une dynamique créative sans précédent qui, à l'aube de la crise sanitaire du Covid-19, dénombrait plus de 40 000 organisations, 300 000 travailleur-se-s, 130 000 emplois en équivalents temps plein et qui représentait 7 milliards d'euros cumulés de budget. Si le spectacle vivant demeure leur principal terreau, les associations culturelles employeuses forment un tissu dense couvrant tout le spectre des activités et des disciplines artistiques et culturelles, de la création de spectacles vivants à l'organisation de festivals, de l'animation d'une radio locale à la gestion d'un équipement, de la valorisation du patrimoine au développement des pratiques artistiques en amateur. Structures de proximité présentes sur l'ensemble du territoire national, elles sont en grande majorité pluriactives et polyvalentes, et témoignent d'une forte préoccupation éducative. Elles fonctionnent avec des instances dirigeantes variées, parfois expérimentales, et grâce à un noyau dur constitué d'administrateur-riche-s bénévoles et de salarié-e-s, dont l'alliance permet d'assurer la permanence de l'activité. L'enquête dévoile une organisation du travail soumise à des effets de genre, fortement différenciée selon les domaines et fonctions culturels, et confirme les caractéristiques désormais bien documentées de dispersion et de précarité de l'emploi dans le secteur culturel (Prouteau, 2019 ; Wolff et al., 2020). Elle atteste simultanément des processus d'institutionnalisation et de professionnalisation des associations, repérables à des indices tels que la progression de l'adhésion aux réseaux et organisations professionnels ou la généralisation de l'application de conventions collectives au cours de la dernière décennie. À l'échelle de l'ensemble des associations étudiées, l'enquête donne à voir un modèle économique composé pour moitié de recettes d'activité et pour un tiers de subventions publiques, lesquelles proviennent majoritairement des collectivités territoriales et notamment des communes. Elle rend compte d'une redistribution inégalitaire des subventions publiques, corrélée aux niveaux de budget, aux domaines et aux fonctions des associations, ainsi que de la montée en puissance des logiques gestionnaires et de financement au projet, qui pèsent sur le fonctionnement des organisations et infléchissent les échanges culturels vers davantage de marchandisation (Cottin-Marx, 2017 ; Tchernonog, 2019). L'étude rappelle ainsi qu'il n'existe pas un seul modèle, monolithique et normatif, de faire association, mais bien une pluralité de manières et de formes, modelées par l'histoire, les usages, l'environnement socioéconomique et les politiques publiques qui encadrent les différents domaines et fonctions culturels.

●●● Appel à communications ●●●

S'appuyant sur ces réflexions, un appel à communications a été publié en décembre 2022, articulé autour de quatre axes thématiques transversaux :

1. Fait associatif, coopérations et formes d'organisation collective.
2. Les associations culturelles et artistiques à l'épreuve du travail.
3. Associations et pouvoirs publics, entre tensions et coconstructions.
4. Acteur-riche-s d'un monde en transitions et en transformations.

Dans la perspective ascendante défendue par la journée d'étude, il a été décidé de ne pas décliner plus avant ces axes, afin de permettre l'émergence et la formulation de préoccupations et de questionnements à partir de l'expérience et des terrains des acteur-riche-s, qu'il-elle-s soient associatif-ve-s ou scientifiques.

Clôturé le 3 février 2023, l'appel a permis de recueillir 30 propositions de communication ; 23 ont été retenues par le comité scientifique dans le cadre de la journée d'étude et appariées au sein de six ateliers thématiques, conçus comme des temps de discussion à partir de communications courtes d'une dizaine de minutes.

●●● Participant·e·s ●●●

La journée d'étude a accueilli trois intervenant·e·s sur la plénière introductive, 29 contributeur·rice·s, six discutant·e·s et six rapporteur·se·s sur les ateliers thématiques, ainsi que 120 participant·e·s : chercheur·se·s, étudiant·e·s, consultant·e·s, professionnel·le·s de la culture, représentant·e·s de réseaux et de fédérations, chargé·e·s de mission DLA, etc.

La librairie **Le Rideau rouge** a présenté une sélection d'ouvrages liés à l'ESS :

> <http://www.lerideaurouge.com>

> <https://ecologiedulivre.org>



[Hâmeson] a réalisé une restitution slamée de la journée :

> Réécouter le slam : [cliquer ici](#).

Lorelou Couëslan a croqué les moments forts de la journée :



Le repas a été servi par Zoé Bouillon :

> contact@zoebouillon.fr



Tina Tictone-Gardinier a réalisé les créations graphiques liées à l'évènement

> <https://www.tinatictone.com/>

Nicolas-Emmanuel Granier, journaliste secrétaire de rédaction & correcteur-réviseur a effectué la relecture de ce document

> @nicolasegranier

PROGRAMME DE LA JOURNÉE

9h30	Plénière introductive
11h	Ateliers thématiques 1, 2 et 3
	Atelier 1 - Cultures populaires, entre quête de reconnaissance et horizon d'émancipation
	Atelier 2 - Des pratiques de réflexivité aux droits culturels : vers un renouvellement des professionnalités ?
	Atelier 3 - Egalité professionnelle et santé au travail dans les associations artistiques et culturelles
14h	Ateliers thématiques 4, 5 et 6
	Atelier 4 - Par-delà la valeur marchande : l'économie solidaire, une ressource pour penser les bifurcations ?
	Atelier 5 - Lieux intermédiaires, des communs de proximité sur des territoires en mutation ?
	Atelier 6 - Engagement et pratiques de coopération au sein des associations artistiques et culturelles employeuses ?
16h30	Synthèse des ateliers et plénière conclusive

INTRODUCTION - PLÉNIÈRE



Avec :

Luc de Larminat ([Opale](#))

Jean-Louis Laville ([Chaire d'Économie Solidaire du Conservatoire national des arts et métiers](#))

Cécile Offroy ([Opale](#) et [Institut de recherche sur les enjeux sociaux](#))

Après avoir procédé aux remerciements d'usage, Cécile Offroy revient sur la genèse et les enjeux d'une journée d'étude réunissant acteur·rice·s et chercheur·se·s. La réalisation de l'enquête quantitative d'Opale sur les associations culturelles employeuses a mis en lumière le faible nombre des recherches consacrées à ces organisations depuis dix ans, ainsi que leur dispersion dans une pluralité de disciplines et de spécialités (économie sociale et solidaire, socioéconomie, sociologie, psychologie du travail, études de genre, sciences de gestion, droit, etc.). Les travaux universitaires sur les associations employeuses se focalisent surtout sur l'action sociale et médicosociale (qui concentre la moitié des emplois associatifs), tandis que les travaux consacrés à la culture s'intéressent très peu aux organisations du travail développées sous forme associative, qui sont pourtant plus de 40 000 en France. En outre, les associations culturelles ont développé d'importantes connaissances et analyses par et sur elles-mêmes depuis les années 2000, notamment au travers de la démarche d'observation participative et partagée, mais celles-ci demeurent peu visibles, peu prises en considération, voire suspectées de partialité par le monde de la recherche. Enfin, une bonne partie de ces travaux restent, encore aujourd'hui, divisés par une ligne de partage qui tend à opposer les approches possibilistes (en référence à Hirschman), qui portent leur attention sur les fondements axiologiques, les capacités d'émancipation, les alternatives politiques et économiques que

représentent ces organisations, et les approches critiques, qui insistent sur les rapports de pouvoir, de domination, voire d'aliénation que les acteur·rice·s subissent ou reproduisent. Cette opposition paraît aujourd'hui enfermante pour penser la complexité des associations culturelles, mais aussi obsolète, dans la mesure où les acteur·rice·s associatif·ve·s ne cessent d'articuler ces deux approches pour conduire leur réflexion et leur action face aux inégalités de genre, aux enjeux de santé au travail, aux phénomènes d'instrumentalisation et de marchandisation des associations, à l'urgence écologique ou encore à l'introduction des droits culturels dans la loi française.

Jean-Louis Laville renchérit sur l'importance d'articuler ces deux approches, avançant deux raisons principales. La première réside dans la nécessité de renforcer la critique face à une vague de discours qui visent à réenchanter le néo-capitalisme, soutenant que la logique dominante a intégré sa responsabilité sociale, environnementale et culturelle dans un *social business*, un capitalisme vert qui rendraient les associations obsolètes. Les innombrables codes éthiques, certifications internationales et chartes déontologiques n'empêchent pourtant pas certaines entreprises d'expulser des peuples de leurs terres, comme TotalEnergies en Ouganda. Devant ce parangon de modernité, il est nécessaire, tant intellectuellement que pratiquement, de résister et de garder une capacité critique. Mais sur quelle base ? Car le débat intellectuel est pris dans une tendance que nos collègues brésiliens ont nommée « hypercritique », peu soucieuse des initiatives citoyennes qui se développent pourtant sur tous les continents et atteignent aujourd'hui un niveau inédit, voire les méprisant. Dès lors, comment garder cette capacité critique, mais aussi s'interroger sur les formes prises par la critique ? La tradition classique a fondé le savoir sur l'élitisme. On peut en identifier deux temps : un premier temps, avec le mythe de la caverne de Platon, pour qui seul le philosophe a la capacité de se détourner de la caverne pour regarder le soleil en face et saisir la vérité, comprendre la situation dans laquelle est placée l'humanité. Un deuxième temps, avec Descartes, consacre la séparation de la nature et de la culture, mais aussi délimite le savoir, c'est-à-dire la vérité sur le monde, opposé à tout le reste, renvoyé à des croyances. D'une certaine manière, tout un pan de la théorie critique s'est développé dans cette filiation classique, qui dénonce les illusions dans lesquelles sont forcément pris·es les acteur·rice·s, beaucoup plus qu'elle ne cherche à travailler avec eux·elles. Nous sommes donc dans ce moment difficile de nécessité de la critique et de nécessité du renouvellement des formes qu'elle a prises, pour pouvoir prendre en compte l'ensemble des expériences des acteur·rice·s en même temps qu'un savoir académique des chercheur·se·s, sans opposer les deux et sans renvoyer les acteur·rice·s aux illusions dont ils·elles seraient prisonnier·ère·s. C'est ce nœud qui nous amène aujourd'hui à réfléchir sur les démarches qui permettent d'avancer dans des coopérations entre acteur·rice·s et chercheur·se·s.

Soulignant les enjeux à la fois épistémologiques et méthodologiques sous-jacents à la journée d'étude, Cécile Offroy demande à Luc de Larminat de retracer le parcours d'Opale, qui s'est construit à l'opposé d'une approche élitiste des savoirs et dans un dialogue nourri avec des acteur·rice·s associatif·ve·s culturel·le·s et avec des chercheur·se·s. Créée en 1988 dans une friche urbaine autogérée, le Centre autonome d'expérimentation sociale, à Ris-Orangis (Essonne), l'association Opale y fait rapidement la rencontre de Jean-Louis Laville, Madeleine Hersent et Bernard Hem, qui posent alors les premières pierres conceptuelles de ce qui allait devenir l'économie solidaire. En lien avec eux, avec l'Agence pour le développement des services de proximité et, un peu plus tard, avec le Centre de recherche et d'information sur la démocratie et l'autonomie (Crida), Opale met en place un dispositif expérimental d'accompagnement pour favoriser le développement des services culturels de proximité sur la friche. La relation aux chercheur·se·s encourage l'équipe à développer ses premières analyses de projets culturels sous l'angle de l'économie solidaire.

Poursuivant ses travaux d'accompagnement auprès de petits lieux musicaux implantés dans des quartiers populaires de l'Essonne, Opale intègre en 1993 le [programme Cafés musique](#) du ministère de la Culture, qui offre un premier espace de visibilité nationale à un certain nombre d'associations de musiques actuelles issues de l'éducation populaire et du *do it yourself*, avec lesquelles elle noue des liens étroits et durables. Travailler avec des associations signifie pour Opale produire des analyses collectives, donner la parole à des acteur·rice·s qui n'ont pas coutume de la prendre, parfois tenir la plume à plusieurs. C'est ainsi qu'en 1996 Opale lance la revue [Culture & Proximité](#) (dix numéros et cinq hors-séries), qui réunit des associations culturelles bien au-delà des silos esthétiques, des professionnel·le·s et des amateur·rice·s, des syndicalistes, des collectifs artistiques, des mouvements d'éducation populaire, des chercheur·se·s, des collectivités et des administrations telles que le ministère de la Culture, c'est-à-dire une diversité d'acteur·rice·s que l'on retrouve dans la salle. Dans cette perspective méthodologique collaborative, Opale rejoint dans les années 2000 la démarche d'observation

participative et partagée (OPP) lancée par la Fédération des lieux de musiques actuelles, la Fédurok (devenue Fédélima), qui instaure la contribution des acteur·rice·s à l'élaboration, la collecte et l'analyse des données les concernant, et qui donnera naissance quelques années plus tard à une plateforme d'enquêtes autogérée en ligne, [Gimic](#). Il faut souligner ici que l'OPP n'est pas seulement une démarche de production de connaissances, mais aussi un outil de réflexivité et de négociation avec les pouvoirs publics. Car les années 2000-2010 sont marquées par l'organisation collective du secteur associatif culturel : de nombreux syndicats professionnels et réseaux sectoriels se créent à l'échelon local et national. L'enjeu est de se compter pour sortir de l'isolement et de l'invisibilité. Certains de ces réseaux se reconnaissent dans le concept d'économie solidaire, qui résonne avec le sentiment d'une commune appartenance à un espace socioéconomique particulier, ni public ni industriel, ni institutionnel ni libéral productiviste. Ils se retrouvent, notamment au sein de l'[Union fédérale d'intervention des structures culturelles](#) (Ufisc), pour affirmer leurs spécificités « *d'entreprises associatives d'esprit coopératif* » évoluant dans une « *économie artisanale non lucrative* » et porteuses d'un attachement fort à des valeurs humanistes, démocratiques, écologiques, de sobriété, de réciprocité, de participation des personnes, de diversité artistique et culturelle des territoires (pour citer les termes du manifeste de l'Ufisc de 2007). Le rapprochement entre chercheur·se·s de l'ESS et acteur·rice·s des fédérations artistiques et culturelles membres de l'Ufisc débouche sur un colloque organisé en 2007 au Cnam et sur un ouvrage, coordonné par l'Ufisc et Opale, paru aux éditions Érès en 2008, intitulé [Pour une autre économie de l'art et de la culture](#).

C'est à cette période que les associations employeuses émergent comme principales actrices de l'économie solidaire dans la culture. À la fin des années 1990, le potentiel d'emploi des services de proximité suscite l'intérêt des pouvoirs publics. En 1997, le dispositif Nouveaux services emplois jeunes est lancé par l'État et profite très largement à la professionnalisation des associations culturelles. La fin annoncée du dispositif pose la question du devenir de ces emplois, et Opale réalise entre 1998 et 2004 de nombreux travaux sur les emplois jeunes, en étroite coopération avec les fédérations naissantes des musiques actuelles, des arts de la rue, du théâtre indépendant, etc. Les analyses quantitatives d'Opale se renforcent, en lien notamment avec le [Centre d'études de l'emploi et du travail](#), et s'articulent avec sa pratique de l'accompagnement, dans la perspective de comprendre pour agir. Ce travail très fourni conduit à tester, avec quelques réseaux et à la demande de la [Caisse des dépôts](#), un dispositif d'accompagnement sur une quinzaine d'associations culturelles. Cette expérimentation pose les bases du dispositif local d'accompagnement, créé en 2002 par le [ministère de l'Emploi](#) et la Caisse des dépôts pour appuyer la pérennisation des emplois jeunes dans les structures d'utilité sociale, puis pour soutenir plus largement les associations employeuses dans leur développement. Dès 2005, grâce à sa position particulière au carrefour de la recherche et de l'accompagnement, grâce à son lien privilégié avec les acteur·rice·s associatif·ve·s culturel·le·s, Opale se voit confier une mission de centre national d'appui et de ressources sur la culture pour les [DLA](#), copilotée par les deux principales unions associatives du secteur : l'Ufisc et la Cofac (Coordination des fédérations et associations de culture et de communication, qui regroupe une vingtaine de fédérations, notamment de l'éducation populaire). Le fait de porter cette mission de centre de ressources oblige Opale à approfondir, à complexifier sa compréhension des associations culturelles employeuses, à confronter les principes et les valeurs, mais aussi à élargir progressivement ses réflexions, à diversifier ses sujets (la santé au travail, le genre, les droits culturels, le tournant écologique, etc.), en cheminant avec des chercheur·se·s et avec les groupements, fédérations, réseaux d'associations employeuses, en collaborant à des enquêtes quantitatives et qualitatives, aussi bien locales, sectorielles que nationales, sur des recherches-actions, sur de l'analyse des pratiques, c'est-à-dire en délimitant ensemble les sujets, les contenus, en développant les méthodes, en partageant les analyses.

Invité à réagir aux propos de Luc de Larminat, Jean-Louis Laville revient sur la naissance du Crida, intrinsèquement liée à l'existence du Centre autonome d'expérimentation sociale. Par souci de cohérence, travailler sur l'auto-organisation nécessitait de créer un centre de recherche lui-même auto-organisé, protégé des hiérarchies universitaires, où les personnes qui travaillaient prendraient les décisions concernant le devenir de ce qui était fait. Cela a entraîné une première scission, à la fois théorique et pratique, avec un certain nombre de personnes qui participaient au groupe initial, en particulier avec René Lourau. L'analyse institutionnelle pensait qu'il fallait absolument préserver une séparation entre celles et ceux qui intervenaient et les acteur·rice·s, sans quoi on produirait des traîtres des deux côtés. À l'opposé, les fondateur·rice·s du Crida considéraient qu'il fallait générer des passeur·se·s des deux côtés, c'est-à-dire des gens qui soient à la fois acteur·rice·s et chercheur·se·s. La relation aux acteur·rice·s est donc historiquement constitutive de la démarche de recherche développée au Crida.

S'appuyant ensuite sur son dernier ouvrage, *La Fabrique de l'émancipation. Repenser la critique du capitalisme à partir des expériences démocratiques, écologiques et solidaires*, écrit avec Bruno Frère et publié début 2023 au Seuil, Jean-Louis Laville revient sur la double nécessité d'assumer la dimension critique et de s'interroger sur ses formes. Il souligne que, pour Karl Marx, la théorie critique n'est pas un simple enjeu de connaissance, mais indissociablement un enjeu de connaissance et de lutte. Dans son discours inaugural à la Première Internationale ouvrière, Marx prend appui sur les coopératives, car elles démontrent la possibilité de dépasser le salariat. Marx lie profondément la théorie critique à l'existence d'émancipations dans le monde, préfiguratrices de l'avenir. Cette vision se perd lors de la Deuxième Internationale, qui affirme une vision plus progressiste, productiviste, dirigiste du mouvement ouvrier, se concentre sur la prise du pouvoir d'État et condamne les coopératives, initialement valorisées par Marx.

Ce sont ces déviations de Marx en un marxisme figé que dénonce l'École de Francfort, montrant que le marxisme a hérité d'une mythologie de la raison érigée en religion. Or l'instrumentalisation de la raison amène au retournement de celle-ci, c'est-à-dire à la non-réalisation de la promesse des Lumières et à l'enfermement dans le scientisme et le positivisme. Les problèmes sociaux et environnementaux sont les deux faces d'une même pièce, celle de la rationalité instrumentale et stratégique. L'apport de l'École de Francfort à la théorie critique est donc essentiel, mais elle laisse sans réponse la question de la liberté. Ce qui intéresse l'École de Francfort, c'est la figure contemporaine de la servitude volontaire : comment se fait-il que les gens adhèrent à l'ordre dominant d'un système dont ils sont les victimes ?

C'est aussi cette question qui traverse la sociologie critique, laquelle met en exergue les formes de domination et de reproduction du système. Mais elle aboutit à ce que Jacques Rancière appelle la critique radicale d'une situation radicalement immuable, c'est-à-dire dont on ne peut sortir puisqu'on a perdu le chemin concret de l'émancipation, noyé sous l'ampleur des dominations, des aliénations, des réifications. C'est dans ce sens que s'est développée une interprétation dogmatique de Pierre Bourdieu, par exemple chez certains sociologues du travail qui ne considèrent l'économie sociale et solidaire que comme un sous-service public entérinant la précarisation du travail. Cette interprétation souffre de plusieurs biais méthodologiques. D'abord, elle est basée uniquement sur des corrélations statistiques, alors que la méthode privilégiée dans le mouvement décrit précédemment consiste en des entretiens avec des milliers de personnes, qui ont amené à travailler dans le sens de ce que Bruno Latour appelait une exigence de description. Sans cette exigence, on risque de sombrer dans une essentialisation des associations, alors que le vrai problème n'est pas dû intrinsèquement aux associations, mais au rapport entre pouvoirs publics, politiques publiques et associations. C'est aussi une analyse qui manque de problématisation sur ce qui relève du domaine public non étatique, qui privilégie l'institution et recommande le retour de l'État. Elle ne voit pas que l'ensemble des travaux sur le politique amène à distinguer deux traditions, certes, ce qui relève de la nécessaire coordination, voire du monopole de la violence légitime, mais aussi ce qui réfère à l'action en commun, la délibération, la participation, c'est-à-dire à ce qui ne relève pas des pouvoirs publics, mais d'un autre registre du politique, celui de l'espace public. Cela revient à ignorer ces espaces de participation dans une approche trop exclusivement centrée sur le travail et selon laquelle les acteur-ric-e-s sont forcément dupes, alors qu'en réalité les acteur-ric-e-s sont conscient-e-s des risques qu'ils-elles rencontrent et des pressions auxquelles ils-elles sont soumis-es. On peut faire l'hypothèse que cette critique subit un retournement : en mettant l'accent sur les raisons qui empêchent toute possibilité d'émancipation, elle devient conformiste, privilégiant les figures référentielles du marché et de l'État, ce qui est empiriquement contestable quand on examine l'ensemble des initiatives citoyennes présentes dans le monde entier aujourd'hui. Il n'est pas possible de faire comme si cette réalité n'existait pas, comme si cette révolution devait rester invisible.

Parmi les appuis théoriques forts qui permettent de relancer la critique sur des bases collaboratives et coopératives entre acteur-ric-e-s et chercheur-se-s, il y a la seconde École de Francfort, avec des auteurs comme Jürgen Habermas ou Axel Honneth, qui ont la particularité de reconnaître l'ampleur de la domination des systèmes, mais qui identifient conjointement les registres démocratiques qui permettent d'y résister. Ils pointent que la rationalité ne se réduit pas à la rationalité instrumentale et stratégique, mais inclut une dimension d'intercompréhension et une dimension communicationnelle à partir desquelles il est possible de mettre en place des formes d'intersubjectivité, créatrices de réalité, et qui permettent de faire vivre des alternatives.

La proposition d'aujourd'hui est d'aller dans le sens d'une théorie qui soit à la fois critique et possibiliste, sans renoncer à aucun des deux aspects. Cela passe aussi par une prise en compte des pragmatismes. Pour Latour, et

son exigence de description, rapporter les réalités dans leur singularité à des rapports de forces structurels aboutit à une interprétation totalisante, alors que l'attention à ce qui est en train de se dérouler permet d'identifier des éléments dans la réalité que la trame trop grosse du filet macrothéorique ne permet pas de ramener.

Il est très important d'aller également dans le sens d'une approche mondiale, c'est-à-dire de ne pas considérer que la science se fait en Occident. Les chercheur-se-s d'Amérique du Sud et le courant des épistémologies du Sud mettent l'accent sur les dominations, mais surtout sur les processus d'invisibilité. Pourquoi certains pans du monde ont-ils disparu de nos représentations ? Pourquoi certaines sociétés ont-elles été renvoyées aux croyances, à l'archaïsme ? Ce processus d'invalidation cognitive a eu des conséquences majeures, qui appellent la mise en évidence des absences. C'est un travail différent que de mettre en évidence les dominations et de mettre en évidence les absences. On comprend mieux à quels obstacles se heurtent les émergences d'aujourd'hui.

On a là une possibilité de renouveler l'approche critique en renouant avec une perspective émancipatrice autour de quelques points. D'abord, il faut renoncer à une vision prométhéenne de l'émancipation, trop souvent conçue aux XIX^e et XX^e siècles comme la création d'un homme nouveau, qui allait émerger dans la société de demain à travers les lois de l'histoire. Cette vision ne permet pas d'intégrer tout ce qu'apportent les épistémologies du Sud, mais aussi les épistémologies féministes, à savoir penser l'émancipation en articulation avec les interdépendances et les dépendances. Cela renvoie à une division, faite au XIX^e siècle, entre ce qui serait de l'ordre de la protection et ce qui serait de l'ordre de l'émancipation, les social-démocraties n'apportant que des protections au peuple, mais renonçant à l'objectif d'émancipation. Finalement, si on revient à la nécessité de penser ensemble les interdépendances et l'émancipation, on renoue aussi avec une pensée qui permet d'envisager ensemble protection et émancipation.

L'émancipation ne peut, par conséquent, pas être recherchée uniquement du côté des mouvements sociaux, mais dans une gamme beaucoup plus large d'expériences, et c'est là que l'on pourrait situer les associations culturelles employeuses. Pour aller dans le sens de Nancy Fraser, on peut considérer qu'au-delà des mouvements sociaux reconnus il y a des contre-publics subalternes qui tentent de prendre la parole et que ces tentatives sont importantes. Mais il y a aussi ce que l'on peut appeler des espaces publics de proximité, c'est-à-dire des initiatives qui ne sont pas uniquement des entreprises, qui sont des formes de prise de parole et qui, en cela, sont tout aussi importantes et peuvent participer, même si elles ne le revendiquent pas toujours, à des démarches émancipatrices : des travaux ont été faits, par exemple, sur les circuits alimentaires locaux. Des producteur-riche-s entrent dans les circuits alimentaires locaux, non pas par conviction idéologique, mais parce qu'ils-elles ne s'en sortent pas dans l'agriculture productiviste. Au bout de dix ans, en s'inscrivant dans des réseaux, dans des pratiques quotidiennes, leur perspective critique s'est affirmée. Cela signifie que l'attention ne doit pas porter uniquement sur les mouvements sociaux, dont l'activité discursive est très marquée en matière revendicative et protestataire, mais aussi sur toute une gamme de résistances quotidiennes plus modestes, qui parfois sont plus axées sur le faire que sur le dire, mais qui sont tout aussi importantes, si ce que l'on cherche à retrouver est le chemin de l'émancipation. Cette perspective plaide effectivement pour aller voir du côté de toutes les associations fondées sur des actions collectives, menées par des citoyen-ne-s libres et égaux-ales, et non pas simplement autour des mouvements les plus reconnus.

Elle amène également à ne pas renvoyer l'institutionnalisation de manière trop simple, soit du côté de la normalisation, de la récupération, soit du côté de la reconnaissance, mais d'analyser les ambivalences de ces pratiques instituant et les changements institutionnels qu'elles peuvent engendrer. Car les jeux ne sont pas faits dans tous les cas. Et cette analyse complexe des processus d'institutionnalisation comme des pratiques instituant ne peut pas se faire uniquement à partir des savoirs académiques. Elle est forcément fondée non pas sur les expériences, mais avec les expériences, ce qui implique un croisement entre des savoirs académiques et des savoirs professionnels et expérientiels tout aussi ardu et nécessaires. Nous sommes au tout début de processus qui tentent ces croisements, c'est-à-dire que nous n'avons aucune recette, d'où l'importance de se rappeler comment ces rapprochements se sont construits et ont évolué dans le temps. Avec cette journée, nous sommes à l'amorce d'une nouvelle façon de faire de la science et d'une nouvelle façon de relier ces actions dans une perspective émancipatrice.

SYNTHÈSE DES ATELIERS

ATELIER 1 - CULTURES POPULAIRES, ENTRE QUÊTE DE RECONNAISSANCE ET HORIZON D'ÉMANCIPATION

Ou comment l'activité des acteur·rice·s associatif·ve·s des musiques actuelles et de l'éducation populaire, confrontée aux pressions politiques, économiques et aux évolutions sociétales, peut être traversée par des controverses (radicalité contre institutionnalisation, démocratisation contre droits culturels, inclusion contre exclusion, etc.) et des rapports sociaux (de genre, de race, de classe, etc.) qui mettent en tension leurs valeurs et leurs pratiques professionnelles.



Avec :

- Marie Ducellier ([Laboratoire d'anthropologie du contemporain](#)) : « Les professionnel·le·s de l'éducation à l'image à l'épreuve de la transition numérique. Le cas de la Ligue de l'enseignement »
- Jedediah Sklower ([Institut de recherche médias, culture, communication et numérique](#) et [LabEx ICCA](#)) : « Zebrook, un projet de démocratie musicale en Seine-Saint-Denis, entre éducation populaire, politiques publiques et industrie musicale »
- Hélène Widmann ([Haute école de musique de Lausanne](#)) : « Demander une reconnaissance pour les musiques "de création" : rapports sociaux de production et exclusions de genre, de race et de classe du système de subventionnement en Suisse »

Discutant : Gérôme Guibert ([Institut de recherche médias, culture, communication et numérique](#))

Rapporteuse : Cécile Verschaeve ([Fédération des lieux de musiques actuelles](#) et [éditions Mélanie Seteun](#))

SYNTHÈSE DE L'ATELIER

Cet atelier avait pour but de mettre en lumière les controverses, les contractions et les rapports sociaux qui mettent en tension les projets des associations artistiques et culturelles, leurs valeurs et leurs pratiques professionnelles.

D'abord, **Marie Ducellier** a présenté sa recherche sur les professionnel·le·s de l'éducation à l'image, au prisme de l'évolution des pratiques numériques, réalisée dans le cadre d'une thèse en Cifre à la [Ligue de l'enseignement](#). Les formats dominants de l'éducation à l'image, centrés sur la promotion du cinéma d'auteur depuis le rituel de la salle, entrent en opposition avec les pratiques de la jeunesse et la montée en puissance d'autres images, numériques notamment. Face à ces mutations, les professionnel·le·s de la Ligue oscillent entre défense et rénovation de leur modèle historique et institutionnel d'éducation à l'image, entre impératif de changement et résistance au changement. L'enjeu pour cette fédération est désormais de ne plus faire *contre*, mais bien *avec* les pratiques des jeunes, de manière à construire avec elles et eux une nouvelle relation, ce qui induit la création de nouveaux métiers et l'acquisition de nouvelles compétences.

Ensuite, **Jedediah Sklower** a examiné le projet de musiques actuelles de l'association Zebroek / Chroma, né en 1989 d'une volonté politique du conseil général de Seine-Saint-Denis. Située entre démocratisation et démocratie culturelle, entre éducation populaire et pratique amateur, fortement ancrée dans la tradition rouge du militantisme culturel, l'action de Zebroek déploie plusieurs volets : actions éducatives, soutien et promotion d'artistes émergents, formations et ressources. Cependant, le projet est mis en tension par les transformations des pratiques culturelles et des goûts des jeunes, qui mettent en question le patrimoine rock, socle historique de l'association, et ses modalités de transmission. De plus, le délitement du conglomérat communiste en Seine-Saint-Denis et l'émergence de nouvelles forces politiques fragilisent économiquement l'association et remodelent ses coopérations partenariales, ainsi que la place de la culture sur les territoires.

Enfin, **Hélène Widmann** a évoqué la situation des musiques actuelles en Suisse. Elle a commencé par dresser le contexte politique et social dans lequel évoluent les musicien-ne-s : l'intermittence, spécificité française, n'existe pas en Suisse, et les musicien-ne-s ne peuvent prétendre qu'à des aides aux projets, en l'absence de politique nationale ministérielle. L'intervenante a ensuite présenté Hemu, une association qui défend l'utilité des artistes sur les territoires et cherche à obtenir des aides à la création. Mais ces aides montrent aussi des limites, car elles éliminent une partie des artistes, notamment les plus minorisé-e-s, les poussant à retourner les stigmates de genre et de race auxquels ils-elles sont assigné-e-s.

Les échanges ont alterné entre prises de parole, questions et témoignages, et ont fait ressortir trois points de convergence entre les interventions :

- la possibilité pour les associations de mener des recherches-actions en faisant appel à des contrats Cifre, qui permettent l'embauche de doctorant-e-s ;
- l'évolution du militantisme sur le temps long et les enjeux de transmission et de perméabilité générationnelle des projets et des luttes ;
- la verticalité du traitement de la culture et la sacralisation de l'art, qui s'observent dans les politiques publiques, mais aussi dans certaines associations d'éducation populaire.

Il a aussi été question de pistes de solutions et de joie, d'éducation populaire ascendante.

Pour finir, quelques questions ont été proposées pour prolonger le débat :

- comment les projets artistiques et culturels peuvent-ils rester en résonance, en souplesse, avec les enjeux sociétaux ?
- dans quelle mesure les dynamiques de recherche-action peuvent-elles contribuer à la construction de politiques culturelles différentes ?
- comment l'économie sociale et solidaire peut-elle nourrir ses réflexions de l'analyse des rapports de domination de genre et de race ?
- de quelle manière les associations prennent-elles en compte, si elles le font, le tournant numérique qui imprègne les pratiques culturelles ?
- quelles ressources les associations culturelles mobilisent-elles pour résister à l'envahissement administratif et à l'hypertrophie gestionnaire qui accompagnent depuis une trentaine d'années l'introduction des logiques néolibérales dans les secteurs public et associatif, et qui font l'objet de nombreuses plaintes de la part des acteur-ric-e-s ?

ATELIER 2 - DES PRATIQUES DE RÉFLEXIVITÉ AUX DROITS CULTURELS : VERS UN RENOUVELLEMENT DES PROFESSIONNALITÉS ?

Ou comment l'engagement des acteur-ric-e-s associatif-ve-s dans des démarches de recherche-action et de réflexivité leur permet d'appréhender la complexité des situations rencontrées, de s'interroger sur le sens de leurs pratiques – notamment au prisme des droits culturels –, d'affirmer leur pouvoir d'agir et, plus largement, de questionner les conditions d'émergence d'un croisement des savoirs entre acteur-ric-e-s culturel-le-s et chercheur-se-s, en dépit des logiques d'invisibilisation ou d'instrumentalisation à l'œuvre.

Avec :

- Donalie-An Tran ([Peuple et Culture](#)) : « La manufacture croisée de l'éducation populaire et des droits culturels. L'exemple de l'apprentissage linguistique par les pratiques artistiques et culturelles »
- Roseline Mouchel-L'Abbé ([Laboratoire interdisciplinaire de recherche en innovations sociétales et Confédération nationale des foyers ruraux](#)) : « Les droits culturels, une approche créatrice favorisant la révélation du champ des possibles »
- Chloé Nataf ([Trempolino](#)) : « Élaborer une fonction recherche-innovation à Trempo »

Discutante : Shirley Harvey ([Bien commun](#))

Rapporteuse : Gaëlle Ferval ([Union fédérale d'intervention des structures culturelles](#))

SYNTHÈSE DE L'ATELIER

Chloé Nataf, responsable du nouveau pôle « recherche et innovation » de [Trempolino](#), est venue témoigner de la mise en œuvre de ce pôle au sein de sa structure. Trempolino est un lieu associatif emblématique qui existe depuis 1990, situé dans le quartier en pleine mutation de l'île de Nantes et consacré à la pratique, à la création, à la production et à la diffusion des émergences musicales.

Donalie-An Tran, adhérente individuelle de [Peuple et Culture](#) et salariée d'une association membre, a relaté une expérience de recherche-action menée par cette organisation d'éducation populaire, qui s'emploie à favoriser l'émancipation des personnes, notamment par les pratiques culturelles et artistiques. Partant de la diversité des approches et des actions de ses membres, Peuple et Culture a voulu se consacrer à la transmission de ces pratiques par un travail d'analyse de celles-ci, tout en se formant aux droits culturels. Parmi les pratiques évoquées, celle de l'apprentissage de la langue française en tant que langue étrangère dans le cadre d'ateliers d'écriture créative, dont la méthodologie intuitive se révèle en phase avec les droits culturels.

Roseline Mouchel-L'Abbé, salariée doctorante en Cifre à la [Confédération nationale des foyers ruraux \(CNFR\)](#) et rattachée au [Laboratoire interdisciplinaire de recherche en innovations sociétales \(Liris\)](#) de l'université Rennes-II, est revenue sur une recherche-intervention menée au sein de la confédération. L'objet de sa recherche porte sur les droits culturels des personnes, la culture étant entendue au sens de ce qui nous met en relation. C'est sur cette conception, où prime la qualité de la relation, laissant place à l'intime et au récit, que le projet confédéral 2023-2027 a été coconstruit par les membres du mouvement.

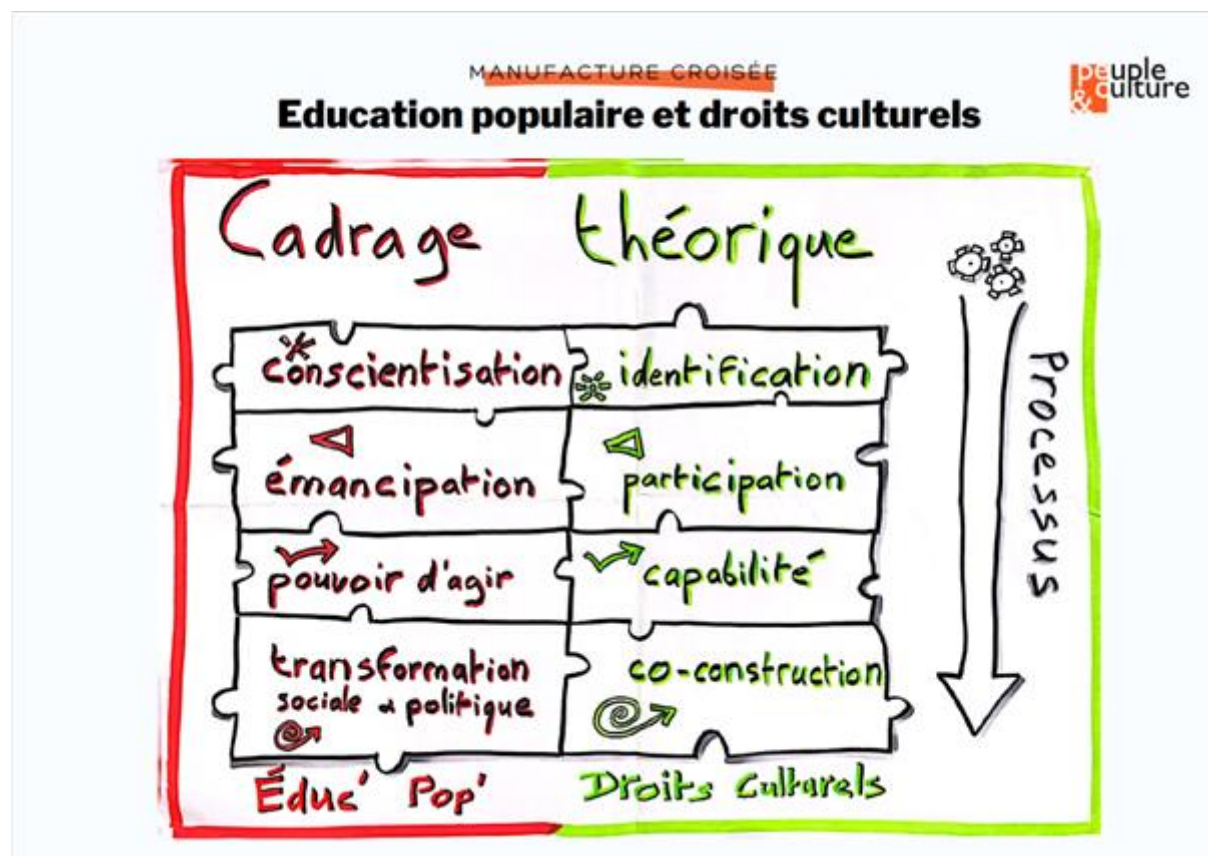
Parmi les enjeux qui ont conduit ces trois structures à engager un travail à la croisée du monde de la recherche et de leurs pratiques associatives, on retient le souhait de favoriser les expressions des personnes, de créer une culture commune à partir d'un projet collectif élaboré selon une logique ascendante.

Alors que le projet de pôle recherche en était à ses balbutiements, le recueil des expressions à Trempolino s'est fait par le biais d'entretiens en interne, de manière à associer et impliquer la totalité des collaborateur-ric-e-s de la structure, à recueillir leurs réflexions, leurs attentes et leurs besoins vis-à-vis de ce que pourrait être ce pôle recherche. Au-delà de cette mise en commun, il s'agissait surtout de favoriser l'émergence d'un « *glossaire d'interconnaissance* », pour citer les mots de **Chloé Nataf**.

C'est aussi la manière dont a procédé la CNFR dans l'édification de son projet confédéral. **Roseline Mouchel-L'Abbé** évoque une lecture des droits culturels qui centre le projet sur le fait de tisser des liens, déclenchant ainsi

un mouvement d'ensemble qui ouvre sur le « *cheminement de la personne au collectif* ». Des entretiens semi-directifs ont été menés auprès des membres sur leurs territoires. Ils se sont traduits par les récits de vie de ceux et celles qui font vivre la CNFR au quotidien. Alors que l'objet de la recherche-intervention n'était pas encore déterminé, cette collecte a décidé du fait qu'il porterait sur l'élaboration du projet confédéral 2023-2027. Elle a également permis de rédiger un texte appelé « Horizon 2046 », qui imagine la confédération en 2046 et sur lequel s'est arrimé le projet confédéral des quatre prochaines années.

L'action collective de Peuple et Culture a également donné lieu à des entretiens individuels pour collecter les pratiques des adhérent.e.s dans leur diversité, tout en s'adossant à l'étude comparative des concepts de l'éducation populaire et de ceux des droits culturels, objet de la recherche d'un des membres du mouvement dans le cadre d'une reprise d'études en sciences de l'éducation.



L'état des lieux de pratiques qui « *s'expérimentent au réel* » a donc été introduit par une réflexion théorique. **Donalie-An Tran** souligne la particularité de cette recherche-action, où formation et exploration ont été imbriquées. En associant recherche conceptuelle et analyse de pratiques, ce travail a été un moyen de s'emparer des mots et des notions, afin de partager un langage commun et de poser un même cadre d'analyse.

Autre enjeu partagé à propos de la mise en place de ces démarches réflexives : la volonté d'identifier, de documenter et d'analyser des pratiques déjà à l'œuvre.

Certaines pratiques de terrain apparaissent en effet comme des évidences et font peu l'objet de réflexivité. Comme l'a rappelé **Donalie-An Tran**, c'était le cas, pour Peuple et Culture, de l'enseignement de la langue française à des personnes allophones¹ ou de la pratique de l'arpentage², largement partagée dans les actions de terrain, mais pas toujours de manière unifiée, ni analysée. Cette identification de pratiques très diverses parmi les

¹ Se dit d'une personne qui a une langue maternelle autre que la langue de la communauté où elle se trouve.

² L'arpentage est une méthode qui invite une assemblée à la lecture collective d'un ouvrage.

associations membres était destinée à « *analyser les points de convergence* » au regard du cadrage théorique posé au début de l'action.

Dans l'expérience de la CNFR, relatée par **Roseline Mouchel-L'Abbé**, le procédé de la recherche-intervention a donné la possibilité de discuter les questions de recherche et de les mettre à l'épreuve de la pratique, de donner lieu à un processus créatif par l'écoute attentive des richesses des personnes dans leurs pratiques.

Enfin, il s'agissait pour ces trois initiatives de produire des savoirs, et aussi de les transmettre dans ce que l'on pourrait appeler une forme d'hospitalité culturelle, pour citer **Donalie-An Tran** qui parlait « *d'hospitalité linguistique* » à propos de sa pratique d'enseignement, comprise selon les droits culturels comme l'affirmation que « *toute personne est douée de culture* » et peut produire et transmettre un savoir en considérant l'égalité des personnes.

Roseline Mouchel-L'Abbé a insisté sur les récits collectés comme témoins d'une expertise du quotidien des personnes. La manière dont elles vivent leur engagement dans les foyers ruraux, leur vision du monde, l'appréhension de ce monde en changement ont été sources de connaissance pour le mouvement.

Les postures réflexives sont souvent déjà présentes chez les personnes, quelles que soient leurs fonctions au sein de l'association. Elles sont induites par la volonté de faire mieux, autrement, d'inventer, de rechercher les ressources adaptées et de s'en nourrir. Ces démarches de recherche, quand elles sont présentées et nommées comme telles, permettent de légitimer les personnes dans leurs capacités à se questionner, à mettre en mots leurs analyses et à contribuer à celles des autres.

Comme l'a souligné **Chloé Nataf**, avant la création du pôle recherche, Tremolino et ses équipes étaient « *en recherche* », alors que, maintenant, elles et ils font de la recherche. À l'heure où tout va vite et où tout est urgent, sanctuariser un temps dédié à la réflexivité est précieux, mobilisateur, voire salvateur, même si, pour Chloé Nataf, les temporalités de la recherche et de l'action peuvent entrer en tension.

Prendre le temps de se regarder faire, de se poser des questions, d'échanger collectivement est une condition pour envisager des réponses possibles. Pour **Donalie-An Tran**, une telle démarche permet de « *mieux comprendre ce que l'on fait* » et de compléter ses propres approches en regardant l'autre faire.

Cette nécessaire compréhension mutuelle des pratiques, **Roseline Mouchel-L'Abbé** l'évoque également. Selon elle, « *se connaître pour mieux se comprendre et mieux comprendre, se connaître pour mieux entendre et pour mieux s'entendre* » est ce qui permet de susciter l'adhésion, de ne pas imposer et de ne pas subir.

La volonté de ne pas subir est une idée soutenue par **Chloé Nataf** lorsqu'elle aborde la transition écologique comme axe de recherche afin, dit-elle, de « *passer d'une sobriété subie à une sobriété choisie* ».

Chacune de ces démarches a initié une méthodologie de recherche partagée et a coconstruit un cadre d'analyse collectif, inscrit dans un mouvement processuel et transformatif.

Pour **Donalie-An Tran**, le croisement des pratiques et leur analyse l'ont encouragée à modifier sa méthode pédagogique en tant qu'enseignante. Les droits culturels portent en eux une grammaire de la démocratie favorable à l'action collective, en mettant les personnes au centre, en les restaurant dans leur légitimité et dans leur pouvoir d'agir.

À ce propos, **Roseline Mouchel-L'Abbé** voit les droits culturels comme une approche créatrice, favorisant la révélation du champ des possibles. Pour se référer à la plénière de la matinée, nous sommes donc bien dans une approche possibiliste et dans la rationalité communicationnelle, celle des interactions et de la relation, et non pas dans la rationalité instrumentale et stratégique.

Le référentiel des droits culturels a aussi permis de questionner le rapport entre le monde de la recherche et le monde associatif, en déboulonnant la hiérarchie trop souvent constatée entre les sachant-e-s universitaires et les acteur-ric-e-s de terrain. Et il semble possible de parler de création collective de « *savoirs indisciplinés* », empreints d'insubordination, au sens où Jean-Louis Laville et Anne Salmon l'entendent dans leur ouvrage *Pour un travail social indiscipliné* (éditions Érès), c'est-à-dire des connaissances capables de porter la critique évoquée en plénière, une critique collective comme forme de résistance.



ATELIER 3 - ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET SANTÉ AU TRAVAIL DANS LES ASSOCIATIONS ARTISTIQUES ET CULTURELLES

Ou comment, à contre-courant de l'idéologie du talent qui structure les mondes de l'art et de la culture, des associations et fédérations culturelles contribuent à penser le travail dans sa dimension matérielle, organisationnelle, économique et sociale (et particulièrement les rapports de genre), affirmant une exigence de santé au travail et d'égalité professionnelle.



Avec :

- Agnès Delbosc ([Bifurques](#)) et Elsa Laneyrie ([Laboratoire GRePS/université Lyon-II](#)) : « Promouvoir la qualité de vie au travail et la santé dans le spectacle vivant : accompagnements passés, en cours et à venir ! »
- Stéphanie Gembarski ([Fédération des lieux de musiques actuelles](#)) : « Déconstruire les représentations, faire entendre les récits : la force du collectif ou ce que la sororité transforme de nos pratiques professionnelles et de notre rapport au monde »
- Nathalie Redant et Chloé Rouger ([AGEC&CO](#) - Pôle culture & richesses humaines) : « Les richesses humaines au cœur de la responsabilité sociétale des organisations »

Discutante : Cécile Offroy ([Opale](#) et [Institut de recherche sur les enjeux sociaux](#))

Rapporteuse : Lucile Rivera-Bailacq ([Opale](#))

SYNTHÈSE DE L'ATELIER

[L'enquête sur les associations culturelles employeuses d'Opale](#) témoigne de la professionnalisation croissante de ces organisations, repérable par exemple à la progression continue du nombre de leurs actifs, à leur structuration en réseaux et organisations professionnels et à la généralisation de l'application de conventions collectives au cours de la dernière décennie. Elle confirme les caractéristiques désormais bien documentées de dispersion de l'emploi, de fragmentation des engagements et de turn-over des travailleur-se-s dans l'ensemble de ces organisations, et particulièrement dans les associations de création du spectacle vivant (compagnies, formations musicales, collectifs d'artistes, etc.), qui représentent près d'un tiers des 40 000 associations culturelles employeuses recensées.

On estime à 300 000 le nombre de personnes qui y réalisent un travail rémunéré de manière permanente ou ponctuelle, sous des statuts aussi divers que ceux de salarié-e-s en CDI, en CDD ou en CDD d'usage, d'artistes-auteur-riche-s ou encore de microentrepreneur-se-s. Quelques chiffres rendent compte de l'atomisation de l'emploi : la moitié des associations culturelles employeuses (et les trois quarts des associations de création) fonctionnent avec moins de un équivalent temps plein permanent, le volume de travail moyen est d'un mi-temps par travailleur-se et sept travailleur-se-s sur dix exercent leur activité professionnelle dans le cadre de contrats courts, peu sécurisés et conclus dans des contextes de travail instables, où les équipes sont dispersées et renouvelées au gré des projets.

Cette situation particulière génère de l'incertitude et une forte pression sur les travailleur-se-s, amplifie leur isolement et s'accompagne de conditions de travail difficiles et de rémunérations peu favorables, souvent partielles ou sous-évaluées. Cependant, l'idéologie du talent et le caractère vocationnel des métiers-passion semblent entraver l'élaboration de l'activité comme un travail, avec ses contraintes, ses risques et ses effets sur la

santé et la qualité de vie. Cette situation creuse également les inégalités entre professionnel·le-s dans des milieux de travail où l'origine sociale, mais aussi le genre ou la race agissent comme autant de filtres, facilitant ou non l'entrée, le maintien dans l'emploi et l'accès à des positions de pouvoir ou de prestige.

Le contexte ainsi posé, les trois communications de cet atelier ont relaté des projets visant à imaginer des transformations profondes du secteur culturel dans ses façons de travailler. Il s'agissait notamment de réfléchir à l'amélioration des conditions de travail, à la prévention et à la réduction des risques psychosociaux, et de comprendre comment l'observation, l'analyse et la capitalisation d'expériences peuvent être des leviers pour l'essaimage des expérimentations et le passage de problématiques individuelles à des problématiques plus collectives.

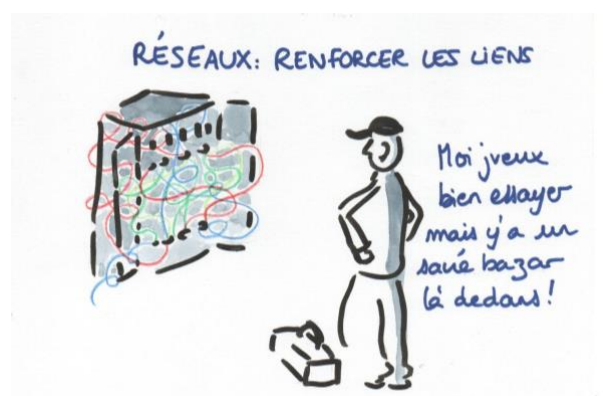
Dans un premier temps, **Agnès Delbosc et Elsa Laneyrie** ont présenté différents terrains d'observation, soutenus par des dispositifs comme le [Fonds pour l'amélioration des conditions de travail](#) (Fact) permettant de mettre en discussion les rapports au travail dans le secteur culturel, et de dresser un état des lieux des freins et des leviers pour le déploiement de dispositifs de prévention adaptés. S'appuyant notamment sur les six principaux facteurs de risques identifiés par le rapport Gollac et Bodier – (1) Intensité du travail et temps de travail, (2) Exigences émotionnelles du travail, (3) Autonomie et monotonie, (4) Rapports sociaux et relations au travail, (5) Conflits de valeurs et travail empêché, (6) Insécurité de la situation de travail –, elles observent quelques-unes des principales caractéristiques propres au secteur culturel : la pression à la performance dans des métiers-passion, l'isolement des travailleur·se-s, les incertitudes intrinsèques au fonctionnement par projet, la difficile articulation entre rétribution et contribution. Les récentes problématiques d'attractivité du secteur renforcent la nécessaire prise en compte de ces facteurs de risque pour améliorer les conditions de travail, tout en répondant à de forts enjeux d'inclusion dans un milieu qui se plaît à mettre en avant des valeurs de défense des droits et d'ouverture d'esprit.

Lors de la deuxième intervention, **Nathalie Redant et Chloé Rouger** ont pu décrire d'une part le groupement d'employeurs (GE) Agec&Co en Nouvelle-Aquitaine, et d'autre part une expérimentation en cours conduite dans le cadre d'un Fact, qui interroge comment se fabrique et se pense le travail dans les structures culturelles. Il s'agit de partager sur la question du temps au travail et de mesurer travail réel, travail prescrit et travail ressenti, dans le cadre d'espaces de discussion sur le travail réunissant employeur·se-s et salarié·e-s du groupement. Le GE constitue ainsi un véritable laboratoire d'expérimentation qui met à jour les outils collectifs d'une fonction employeuse solidaire et apprenante. Ces réflexions cherchent à montrer en quoi les richesses humaines doivent être considérées non pas comme des coûts, mais bien comme des leviers pour le développement des projets.

Décrivant le processus de mise en place, au sein de la [Fédération des lieux de musiques actuelles](#) (FédéliMa), d'un dispositif de mentorat féminin en non mixité, **Stéphanie Gembarski** a pointé l'importance d'une démarche en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans un secteur qui se pensait vertueux, progressiste et ouvert, mais où les observations chiffrées étaient venues mesurer précisément la très faible part des femmes programmatrices (14 %) ou des femmes artistes diffusées sur les scènes des lieux adhérents. Le dispositif de mentorat de la FédéliMa regroupe 14 binômes chaque année, dans une relation singulière, généreuse et bénévole entre femmes, sans lâcher la dimension

collective de la solidarité professionnelle, cultivée lors des temps de rencontre en groupe et fondamentale dans le processus de conscientisation d'une condition commune. Une des plus valeurs de l'animation du dispositif par une fédération nationale est de réussir à faire passer les difficultés rencontrées au travail par les participantes de problématiques individuelles à une réflexion portée collectivement sur la place des femmes dans la filière des musiques actuelles. Au-delà des interactions extrêmement riches sur le plan interpersonnel, l'essaimage, les formations et accompagnements à l'échelle fédérale agissent pour transformer plus en profondeur les inégalités sectorielles liées au genre.

Lors des échanges ont alterné témoignages et questions sur les leviers et les outils à la disposition des associations culturelles pour œuvrer en faveur de l'amélioration des conditions de travail, sur les formes, mixtes ou non mixtes,



à privilégier pour favoriser l'expression d'une parole libre sur le travail, ainsi que sur les conditions de la diffusion, à l'échelle des organisations associatives et des milieux professionnels, des enjeux d'égalité professionnelle et de préservation de la santé au travail. Enfin, nous avons parlé de joie et d'émancipation, qui constituent sans doute, en définitive, les principaux ingrédients qui participent au bien-être des personnes dans le secteur culturel.

ATELIER 4 - PAR-DELÀ LA VALEUR MARCHANDE : L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE, UNE RESSOURCE POUR PENSER LES BIFURCATIONS ?

Ou en quoi, malgré l'injonction qui leur est faite d'aligner leurs pratiques économiques et gestionnaires sur le modèle marchand de l'entreprise, les associations culturelles disposent d'un vaste registre de pratiques, de relations et d'éthiques qui constituent autant de ressources pour penser les bifurcations économiques, sociales et écologiques.

Avec :

- Patricia Coler ([Union fédérale d'intervention des structures culturelles](#)) et Christophe Le François ([Fédération des réseaux et associations d'artistes plasticiennes et plasticiens](#)) : « Droits culturels et économie solidaire : composer des formes d'organisation fondées sur les relations, le collectif et les coopérations »
- Sarah Helly ([Cie Grain de sel](#)) : « Transformer les structures pour transformer le monde »
- Marie-Catherine Henry ([Cose comune](#)) : « La réciprocité, une dimension trop souvent invisibilisée des associations culturelles »
- Béatrice Parreil ([Initiative Doubs Territoire de Belfort – Dispositif local d'accompagnement du Doubs](#)) et Benoît Perez ([Aléis Conseil](#)) : « De la valorisation des modèles d'activités des structures culturelles de l'économie sociale et solidaire à l'analyse de leur valeur sociale »
- Lucile Rivera-Bailacq ([Opale](#)) : « L'économie sociale et solidaire, alternative nécessaire pour les acteurs culturels dans un monde en transitions ? »

Discutant : Laurent Fraisse ([Laboratoire interdisciplinaire de sociologie économique](#))

Rapporteur : Luc de Larminat ([Opale](#))

SYNTHÈSE DE L'ATELIER

Tout d'abord, un premier constat a été partagé au sein de l'atelier : les initiatives culturelles associatives, très nombreuses et dont le nombre augmente, sont sensibles à des phénomènes de marchandisation, dominées par un marché très puissant et marquées par une forme d'invisibilisation, voire de dénigrement.

Lucile Rivera-Bailacq a commencé par une réflexion sur la transition écologique, rendant compte du fait que les préoccupations environnementales pénètrent le secteur culturel associatif de façon exponentielle. Si l'on parle désormais plus de redirection ou de bifurcation écologique, c'est en effet que les transformations à l'œuvre impliquent des mutations profondes des modes de production, de création, de diffusion dans le secteur. Dans ce contexte, l'économie sociale et solidaire apparaît comme une alternative nécessaire pour la survie des activités, avec des pratiques sobres et des mécanismes adaptés aux urgences écologiques :

- la limitation des phénomènes de concurrence et de concentration, par le biais de coopérations territoriales (mutualisation de tournées, groupements d'employeurs, etc.) ;
- une gouvernance démocratique et ouverte des projets et une coconstruction de politiques publiques plus déconcentrées, transversales, facilitatrices d'innovations et animatrices de coopérations ;
- l'expérimentation et la production d'innovations sociales, dans des processus d'amélioration permanente ou de démarche de progrès.

L'ESS constitue ainsi un joli terrain de jeu pour les acteurs culturels face aux bifurcations à opérer qui demandent de ralentir, de renoncer et de réaffecter.



Patricia Coler a soulevé une question : lorsqu'on affirme qu'il faut penser autrement la production, les administrations publiques répondent souvent qu'il faut limiter la production, mais elles ne l'envisagent jamais dans le sens d'une diversification de la production, de la diversité culturelle, de plus d'échange, de plus d'humain. La mobilisation large des acteurs associatifs et leur action sur les politiques publiques comptent ainsi parmi les clefs de transformation les plus fortes. Elle a ensuite rappelé que les associations culturelles sont confrontées à un risque d'isomorphisme pour accéder à la légitimité professionnelle : elles tendent, par exemple, à adopter une terminologie marchande ou institutionnelle pour décrire leur travail et leurs activités, mobilisant les notions d'offre culturelle, de zone blanche ou d'import-export d'artistes. Comment trouver une voie pour l'économie solidaire au milieu de ces différentes tensions ? Les droits culturels apparaissent comme une piste pour penser une économie plus humaine, bien qu'il ne soit pas toujours simple de traduire en actes les valeurs et principes de relations d'humanité dignes. Ils constituent cependant un référentiel pour repenser nos propres activités et notre relation aux autres et au vivant.

Face aux modèles imposés par le marché ou l'État, certain·e·s artistes essayent ainsi de travailler sur le droit de présentation, partant d'un principe de non concurrence. **Christophe Le François** a relaté que dans le collectif d'artistes membre de la FRAAP auquel il appartient, aucune exposition individuelle n'est proposée, de manière à éviter la mise en concurrence des artistes et des talents. Les expositions sont conçues par l'ensemble des artistes, souvent autour de problématiques ou de thématiques communes. Si les artistes plasticien·ne·s sont particulièrement touché·e·s par la précarité (à peine 10 % d'entre eux et elles perçoivent un revenu supérieur au Smic), ils et elles essayent de résister à l'économie marchande en proposant des axes très concrets d'action.



Les trois interventions suivantes ont proposé de mettre en valeur les transformations dont sont porteuses les associations par le biais d'une réinterprétation de leurs modèles économiques.

Sarah Helly a montré comment renouveler notre approche de la valeur, en référence à la dynamique de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération (EFC), qui permet de repenser le modèle économique des structures dans une visée de transformation écologique et sociétale. La proposition consiste en :

- une approche collective de la valeur : reconnaître que la valeur est un construit et prendre en charge collectivement sa définition (ce qui a des effets sur la stratégie et la gouvernance associatives) ;
- une approche dynamique de la valeur : reconnaître que la valeur réelle est liée à des aléas, des relations, des conditions d'accessibilité et qu'elle doit être évaluée dans une dynamique (ce qui a des effets sur la contribution des acteur·rice·s à l'activité de la structure).

Béatrice Parreil et Benoît Perez ont présenté une méthode d'analyse et de valorisation des systèmes d'activités des organismes de l'économie sociale et solidaire, expérimentée dans le cadre du dispositif local d'accompagnement (DLA) du Doubs. Il s'agit d'une approche systémique par le design organisationnel et la

praxéologie clinique, qui permet de mieux faire comprendre les modèles et les projets d'activités des associations au travers de la création de schémas ludiques, facilement appropriables par les parties prenantes internes et externes, et, ce faisant, de mettre en exergue leur valeur sociale. Deux notions structurent cette approche :

- la notion d'accroche cognitive, qui consiste à générer un intérêt intellectuel et à accompagner les acteur·rice·s des structures (bénévoles et salarié·e·s) à passer d'une approche perceptuelle à une approche conceptuelle de leurs activités ;
- la notion de diagnostic-action, qui est étroitement liée à la première, et estompe la frontière entre logique de diagnostic (état des lieux) et logique d'action (plan d'action), pour les penser de concert.

Enfin, **Marie-Catherine Henry** a rappelé que le modèle réciprocaire dans l'économie plurielle est une piste d'analyse particulièrement féconde des modèles socioéconomiques des associations et permet d'ouvrir sur la construction de nouvelles politiques publiques en faveur des associations culturelles. La création d'associations repose sur une impulsion réciprocaire, sur le don et l'échange à égale dignité entre les personnes. Si un travail d'analyse socioéconomique des associations doit inclure, pour les ressources monétaires, une analyse du budget, il ne peut se contenter de ces ressources chiffrées et doit, à partir d'une analyse plus qualitative, saisir les places respectives du marché, de la redistribution et de la réciprocité dans les fonctionnements associatifs. Par définition, il faut ainsi considérer que le principe de réciprocité – bénévolat, mise à disposition, don, échange, troc, participation de toutes les parties prenantes au projet, coconstruction... – est prédominant dans leur modèle économique, s'hybridant avec les outils de la redistribution et avec ceux du marché.



Lors des échanges, un débat opposant associations et entreprises a émaillé l'atelier, sans qu'il ait été possible, dans le temps imparti, de saisir et de poser la spécificité de l'économie de ces associations particulières que sont les associations culturelles employeuses. L'approfondissement de cette question mériterait sans doute de faire l'objet d'un autre temps de travail.

ATELIER 5 - LIEUX INTERMÉDIAIRES, DES COMMUNS DE PROXIMITÉ SUR DES TERRITOIRES EN MUTATION.

Ou comment les lieux intermédiaires associatifs, en tant que ressources professionnelles gérées collectivement, habitent leurs territoires d'implantation et sont perméables aux mutations sociologiques mais aussi politiques qui les traversent, de l'engouement pour les tiers-lieux aux projets culturels de territoire.

Avec :

- Laura Aufrère ([Centre d'économie de l'université Paris-XIII](#) et [La Main, foncièrement culturelle](#)) : « Le *commoning* à l'épreuve de la gestion d'une infrastructure culturelle professionnelle : le cas d'un *artist-run space* »
- Aurélie Besenval ([Hybrides - Coordination régionale des lieux intermédiaires et indépendants en Bretagne](#)) : « Projets culturels de territoire, entre action publique et initiative d'acteurs et d'actrices pour des territoires en transition »
- Mathilde Gouteux ([Laboratoire d'économie et de sociologie du travail](#) et [friche La Belle de mai](#)) et Stéphane Pinard ([friche La Belle de mai](#)) : « La redirection du projet de la friche La Belle de Mai. Une approche par les communs »
- Philippe Henry ([université Paris-VIII](#)) : « Des lieux artistiques intermédiaires en lien étroit avec leur territoire de proximité »
- Jean-Marc Nguyen ([Artfactories/Autresperts](#)) : « Des NTAs aux tiers-lieux. L'histoire des lieux intermédiaires et indépendants comme analyseur des relations entre associations et pouvoirs publics »

Discutant : Grégoire Pateau ([Union fédérale d'intervention des structures culturelles](#))

Rapporteuse : Marie Ducellier ([Laboratoire d'anthropologie du contemporain](#))

SYNTHÈSE DE L'ATELIER

Inaugurant cet atelier consacré aux lieux intermédiaires et indépendants, **Philippe Henry** en a proposé un rapide état des lieux, constatant que ceux-ci, malgré leur grande diversité, se structurent toujours chacun autour d'une expérimentation artistique prenant une diversité de modes et de formats. D'où leur caractère généralement composite et une difficulté fréquente à mettre en cohérence la grande hétérogénéité des projets individuels des artistes qui y résident, les activités portées collectivement et la relation que ces processus tissent avec le territoire et les partenaires à chaque fois impliqués. Quel équilibre alors trouver entre une identité propre des lieux, toujours en évolution, et la pluralité des propositions extérieures, des besoins, des spécificités du territoire ? Quelle place accorder aux partenaires et aux bénévoles dans une gouvernance qui se veut au moins partiellement partagée et où l'équipe salariée est souvent très restreinte ? Comment sortir de la fragmentation du financement par projets successifs de façon à assurer une meilleure pérennité du lieu ? Face à ces nombreux défis, ces organisations – qui sont pratiquement toutes des associations employeuses – développent au moins trois modes d'adaptation. Elles optent pour une approche hétérodoxe de l'art, ouverte aux problématiques sociétales de leur environnement, proche ou plus lointain. Elles se positionnent face à l'offre culturelle déjà présente sur leur territoire d'implantation, en s'appuyant sur une communauté partenariale flexible au sein de laquelle elles vont trouver les ressources dont elles ont besoin. Elles mettent en place une gouvernance mixte, où se joue de manière plus ou moins fluide horizontalité des échanges et verticalité relative pour certaines décisions.

Philippe Henry souligne ainsi les interactions que ces lieux créent avec leur territoire, et pointe les effets d'influence réciproque (à la fois du territoire sur les lieux et des lieux sur le territoire) qui s'imposent comme une de leurs problématiques structurantes. Mais l'intervenant émet des doutes quant à leur capacité à fédérer des dynamiques locales autour d'un projet culturel de territoire. Il se demande aussi jusqu'où les lieux artistiques intermédiaires sont perméables à leur environnement, notamment au prisme des nouveaux usages culturels des personnes, centrés sur le numérique. Y a-t-il des volontés et efforts d'intégration du côté des pratiques culturelles numériques juvéniles, par exemple ? En quoi l'écosystème numérique est-il une nouvelle donne qui implique le renouvellement des cadres d'action des lieux intermédiaires ? Et jusqu'où cette prise en compte doit-elle aller ?

Aurélie Besenval a proposé un panorama des projets culturels de territoire (PCT) au prisme des lieux intermédiaires et indépendants. Elle explique qu'aucun des lieux rencontrés dans le cadre de la recherche-action

conduite en 2021-2022 avec les lieux du réseau breton Hybrides en partenariat avec Opale, ne se définissent spontanément comme porteurs directs de PCT. Ce terme reste plutôt inscrit comme élément de langage institutionnel, avec lequel les lieux essaient de se situer. L'intervenante démontre en revanche une série de traits communs entre les lieux intermédiaires et les PCT, réunis d'abord par une volonté de développement territorial par l'art. Elle fait état d'un double mouvement : faire territoire avec la culture et faire de la culture sur le territoire. Cela exige une dimension transversale des actions, avec des postures d'intermédiation qui caractérisent les lieux intermédiaires et indépendants, lesquels s'appuient sur des organisations nécessairement collectives, depuis des dynamiques de coopération et de contribution à destination des habitant.e.s. Cette dimension participative, voire cette réappropriation des lieux culturels par les habitant.e.s, est au cœur des PCT comme des lieux intermédiaires. En dépit de ces porosités, les lieux prennent garde à ne pas réécrire leur projet pour rentrer dans certains « cahiers des charges » des PCT, impulsés très institutionnellement parfois, avec parfois une visée électoraliste. Ils cherchent plutôt à se faire labelliser, conventionner ou autre, grâce à leur projet initial qui se voit consolidé par le PCT. C'est dans cette perspective que les lieux intermédiaires et indépendants deviennent des leviers de la transformation des politiques publiques. Dans certains cas, Aurélie Besenval analyse que les PCT peuvent évoluer en « projet de territoire culturel », où c'est l'ensemble du territoire qui se structure par la culture.

Ces deux premières interventions et les échanges qui ont suivi soulignent ainsi combien ces associations culturelles employeuses participent clairement au développement du territoire dans lequel elles sont implantées, tout en disposant de capacités d'adaptation qui restent limitées face aux mutations économiques et sociétales actuelles et aux nouvelles injonctions qui en découlent. L'inévitable complexité organisationnelle des lieux, induite tout autant par la variété de leurs projets élémentaires successifs que par ce contexte de mutations et un environnement encore largement construit « en silos » n'est pas la moindre des problématiques à considérer.

Laura Aufrère a proposé une analyse monographique d'un *artist run space*, c'est-à-dire d'un lieu dédié aux artistes et aux pratiques artistiques (par et pour les artistes) dans le domaine des arts visuels. Elle s'interroge sur la nécessité de ce type de lieux, qui revendiquent des espaces propres à la création ainsi qu'une fonction d'aide à la professionnalisation. Un éclairage est également proposé sur la difficulté de ces lieux à perdurer longtemps dans les mêmes espaces et territoires, ce qui leur permet difficilement de s'y inscrire pleinement (périodes d'occupation courtes, déménagements incessants). Ce sont plutôt sur des occasions précises et délimitées que l'*artist run space* entre en contact avec le territoire, car il se développe principalement sur des communs « internes » ou « fermés » que sont les espaces de production artistique partagés. Laura Aufrère met en évidence l'importance de défendre des moyens, des espaces propres aux artistes, sans quoi c'est la possibilité même de l'intermédiation qui est en danger. L'intervention pose dès lors la question d'un équilibrage, ou rééquilibrage, entre l'intérêt d'une ouverture, d'une participation, voire d'une réadaptation des lieux artistiques au territoire, sans que cela ne prenne totalement le pas sur des nécessités d'expression artistique propres à des professionnel.le.s confirmés ou en devenir. La légitimité de se consacrer à ses propres pratiques ne doit pas être oubliée, mais doit perdurer comme condition dans la mise en application des droits culturels de manière plus générale.

Mathilde Gouteux et Stéphane Pinard ont présenté rapidement la [friche La Belle de mai](#), qui date de 1992 et est installée dans un quartier prioritaire de la ville (QPV) de Marseille. Le lieu s'est constitué en SCIC depuis 2007 sous quatre collèges. La friche se déploie sur 45 000 m², avec des espaces publics, partagés et privés. Les deux intervenants reviennent ensuite sur la structuration de la friche au cours des 30 dernières années au travers de la question des « communs ». Ils découpent son activité en quatre phases principales :

1. 1992 – 2007 : appropriation d'un commun « négatif » par des artistes : réappropriation de l'ancienne usine de tabac pour en transformer les usages ;
2. 2007 – 2013 : enrichissement du « commun » de la friche par de nouveaux investissements et aménagements, permis par l'élection de Marseille en tant que capitale européenne de la culture ;
3. 2013 – 2021 : élargissement de l'activité de la friche centrée sur la promotion et la mutualisation de pratiques artistiques avec la création d'un service d'action culturelle. Développement également de la pratique sportive, construction d'un *playground*, d'un skatepark, d'une crèche, d'un incubateur ESS... ;
4. Depuis 2021 : vers un « commun territorial » avec l'enjeu crucial d'une meilleure intégration et adaptation à un territoire économiquement et socialement très défavorisé. L'enjeu pour la friche est de faire de ses «

visiteur-se-s » des contributeur-riche-s, des créateur-riche-s de coopération, pour faire du lieu une ressource diversifiée au service du territoire.

Les deux intervenants posent les difficultés à cette ouverture progressive : jusqu'où peut-elle, doit-elle aller ? Ils interrogent ainsi les ambivalences des lieux culturels quand il s'agit de saisir des enjeux territoriaux, tels que l'insertion des jeunes, l'accès à l'alimentation et les inégalités sociales dans leur ensemble. En effet, si la friche se réadapte et tente de répondre à ces différents enjeux, ne prend-elle pas le risque de jouer le jeu d'une « pacification sociale » qui n'est, en définitive, pas de son ressort et contribue aux désengagements des pouvoirs publics sur ces questions ?

Enfin, **Jean-Marc Nguyen** a examiné les évolutions entre les nouveaux territoires de l'art (NTA) et les tiers-lieux. Il prend pour cela le cas d'une friche culturelle implantée à Limoges, dans une ancienne usine de porcelaine, à partir de 2005. Il s'interroge sur les « manières d'habiter » ces espaces et relate la mobilisation – ou non-mobilisation – que cette friche a pu susciter. L'intervenant revient ainsi sur les rapports difficiles entre la friche et la municipalité qui, après de nombreux échanges, a choisi de ne pas appuyer le projet. Il observe que les collectivités locales, selon leur échelon, ne perçoivent pas de la même manière le projet et se positionnent différemment face à lui. En effet, alors que la région était prête à acquérir le site, mais ne l'a pas fait, pensant que c'était à la mairie de le faire, celle-ci a refusé. L'État aurait pu être un levier pour convaincre la collectivité, en essayant de mettre en évidence l'intérêt de ce type de projet, mais le déblocage ne s'est pas fait, et la friche s'est retrouvée sans aide financière et institutionnelle. Dès lors, la question qui se pose pour la friche est de perdurer en marge de ce soutien. Jean-Marc Nguyen décrit les efforts du collectif pour « bricoler » l'avancée et la structuration du lieu. Il observe une difficulté à se projeter dans la durée, jusqu'à un risque de démotivation des porteur-se-s de projet actif-ve-s. Dans ces conditions, l'intervention problématise la capacité des lieux à faire « sans » le territoire sur lequel ils sont implantés (du point de vue de la collectivité), alors que le projet réside dans la coopération et la transformation de celui-ci. Cela met en évidence combien les « stratégies d'alliance » sont déterminantes pour faire vivre ces lieux et répondre à leurs différentes difficultés techniques (chauffage, accueil du public, normes RPE, etc.) et humaines.

ATELIER 6 - ENGAGEMENT ET PRATIQUES DE COOPÉRATION AU SEIN DES ASSOCIATIONS ARTISTIQUES ET CULTURELLES EMPLOYEUSES

Ou comment l'examen des rapports de pouvoir et des interactions à l'œuvre dans une diversité de situations (salarié-e-s, bénévoles et adhérent-e-s, artistes et administrateur-riche-s...) met en exergue les paradoxes de la gouvernance des associations d'arts vivants, mais aussi les pratiques de coopération, l'engagement dans l'activité et le sens que lui confèrent les acteur-riche-s culturel-le-s.

Avec :

- Anne Carbonnel (Centre européen de recherche en économie financière et gestion des entreprises) et Jean-François Roustan (Cie C cédille) : « La sociocratie, une gouvernance dynamique au service d'enjeux communs dans des contextes culturels diversifiés »
- Laure de Verdalle (Centre national de la recherche scientifique et laboratoire Professions, Institutions, Temporalités) : « Travailler pour, travailler avec. Structuration des activités, statuts d'emploi et engagement relationnel des administrateurs et administratrices du spectacle vivant »
- Julie Momboisse et Kenneth Quiguer (Les 3A) : « Retour d'expérience d'un bureau d'accompagnement mutualisé »

Discutante : Stéphanie Maupilé (Opale)

Rapporteuse : Hélène Billy (université Sorbonne-Nouvelle)

SYNTHÈSE DE L'ATELIER

En introduction, l'atelier a reposé le fil rouge des communications, à savoir le paradoxe de la forme juridique associative : les dirigeant-e-s du point de vue de la loi ne sont pas toujours les véritables décideur-se-s des orientations concrètes des associations, ce qui peut générer différentes zones de tensions. Si ce constat n'est pas nouveau, c'est la manière dont les organisations des arts vivants se débrouillent de cette situation qui nous intéresse, ce qu'elles inventent, ce qu'elles pratiquent. Il s'agit par conséquent de mobiliser l'angle de la coopération pour éclairer la pluralité des manières de faire association, construites dans le temps, par les usages, les environnements socioéconomiques et les politiques publiques.

Laure de Verdalle a évoqué pour commencer les relations des administrateur-riche-s de spectacle vivant avec les artistes qu'ils et elles accompagnent, à partir des résultats de son enquête au long cours Aux côtés des artistes, publiée aux Sorbonne Université Presses en 2021. Elle met en lumière la stabilité des relations de travail comme enjeu central dans des univers de travail soumis à de nombreux aléas. Elle souligne une volonté des administrateur-riche-s de travailler *avec* plutôt que *pour* les artistes, de développer des coopérations sur la durée, de sortir des logiques d'appui ponctuel aux projets et d'accompagner des parcours artistiques dans le temps, notamment au travers de l'idée de « compagnonnage ».

Ces résultats résonnent avec l'expérience singulière des 3A, bureau d'accompagnement mutualisé présenté par **Julie Momboisse et Kenneth Quiguer**. Pensés dès l'origine comme un espace de mutualisation et de coopération entre les trois compagnies fondatrices, les 3A tentent d'apporter une réponse collective et solidaire aux problématiques récurrentes des équipes artistiques du spectacle vivant en accompagnant les porteurs de projets dans la gestion et le développement de leurs activités et en soutenant l'emploi artistique. Les intervenants relèvent que les soutiens publics accordés aux 3A sont encore des crédits d'expérimentation, alors même que l'expérience a démontré son intérêt. Leur modèle économique ne repose pas sur une logique de prestation, mais sur une cotisation solidaire. Ce principe solidaire se traduit également dans la gouvernance associative par un bureau collégial qui regroupe des compagnies représentées au conseil d'administration et des membres de l'équipe salariée.

Enfin, **Anne Carbonnel et Jean-François Roustan** ont évoqué comment la sociocratie permet de repenser les rapports de pouvoir et de lever en partie les tensions évoquées en introduction. Cette approche implique d'être convaincu, individuellement et surtout collectivement, que la manière dont le pouvoir est exercé traditionnellement dans les organisations du travail n'est pas satisfaisante. La sociocratie repose sur un certain nombre de règles (double lien, cercle, élection sans candidat...) visant à créer un cadre et une conscience collective favorables au partage du pouvoir. Elle est adaptée aux équipes tant de petite que de grande taille. Comme le souligne Jean-François Roustan, « *la sociocratie, c'est bon, mangez-en ! Mais ce n'est pas une potion magique* ». Les intervenants pointent ainsi certains écueils et comment les éviter : être prêt à s'engager dans une expérience qui bouscule, penser sur le temps long, de ne pas craindre l'échec, avoir conscience de la nécessaire vigilance collective au respect du cadre... Enfin, ils soulignent la méconnaissance de ces outils par le secteur culturel, voire le caractère « mystique » qui leur est parfois attribué.

En conclusion, on retiendra l'idée que l'être humain est équipé pour la coopération, mais éduqué pour la compétition, qu'une coopération fertile nécessite de valoriser le dissensus comme richesse et qu'il faut faire confiance aux possibilités de dialogue et au temps long pour conduire la coopération.

•• BIBLIOGRAPHIE GÉNÉRALE ••

Amico (Marta) et Parent (Emmanuel), [« Terrains communs : ethnomusicologie et popular music studies »](#), *Volume ! La revue des musiques populaires*, n° 19-2, 2022.

Bayer (Véronique) et Offroy (Cécile), [« Le déni en jeu. Coopérations, tensions et souffrance au travail dans le monde du théâtre »](#), université de Metz, 2006.

Becker (Howard S.), [« Les Mondes de l'art »](#), Flammarion, 2010.

Bobillier-Chaumon (Marc-Éric) et Sarnin (Philippe) (édit.), [« Manuel de psychologie du travail et des organisations. Concepts, méthodes et enjeux »](#), Deboeck, 2021.

Boukhtouche-Bakou (Tinhinane), [« L'Accompagnement en foyer de jeunes travailleurs. Injonctions paradoxales, temporalités et stratégies à l'œuvre »](#), L'Harmattan, coll. « Réseau Tissitures », 2020.

Bourdieu (Pierre), [« Le champ littéraire »](#), dans *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 89, 1991, pp. 3-46.

Bouron (Gaël) et Colin (Bruno), [« Vers une meilleure connaissance des associations culturelles employeurs »](#), Opale, 2008.

Brangier (Éric) et Vallery (Gérard) (édit.), [« Ergonomie : 150 notions clés »](#), Dunod, 2021.

Brodier (Marceline) et Gollac (Michel) (dir.), [« Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser »](#), rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, 2011.

Buscatto (Marie), [« Tenter, rentrer, rester : les trois défis des femmes instrumentistes de jazz »](#), dans *Travail, genre et sociétés*, vol. 19, 2008/1, pp. 87-108.

Chataigné (Hyacinthe), Gembariski (Stéphanie) et Offroy (Cécile), [« Expérimentation nationale des parcours d'artistes musiciens et musiciennes. Synthèse des entretiens qualitatifs menés dans la phase exploratoire »](#), iCoop, 2022.

Chauvière (Michel), [« Trop de gestion tue le social. Essai sur une discrète chalandisation »](#), La Découverte, coll. « Alternatives sociales », 2007.

Chauvière (Michel), [« Qu'est-ce que la "chalandisation" ? »](#), dans *Informations sociales*, n° 152, 2009/2, pp. 128-134.

Coler (Patricia), [« Culture et économie solidaire, l'Ufisc »](#), dans Hersent (Madeleine) et Palma Torres (Arturo) (éd.), *L'Économie solidaire en pratiques*, Érès, coll. « Sociologie économique », 2014, p. 141-160.

Coler (Patricia), Henry (Marie-Catherine), Laville (Jean-Louis) et Rouby (Gilles) (dir.), [« Quel monde associatif demain ? Mouvements citoyens et démocratie »](#), Érès, coll. « Sociologie économique », 2021.

Colin (Bruno) et Gautier (Arthur) (dir.), [« Pour une autre économie de l'art et de la culture »](#), Érès, coll. « Sociologie économique », 2008.

Collectif, [« Urgence climatique. Changer de culture ! »](#), Nectart, n° 16, 2023.

Collectif, [« Politiques culturelles territoriales. Coopération et droits culturels, transitions écologique et sociétale, éducation et formation »](#), Nectart, hors série n° 1, 2023.

Collectif, [« Droits culturels. Les comprendre, les mettre en œuvre »](#), Éd. de l'Attribut, coll. « Culture et société », 2022.

Combres (Josette), Lasnier (Bruno) et Laville (Jean-Louis) (dir.), [« L'Économie solidaire en mouvement »](#), Érès, coll. « Sociologie économique », 2022.

- Cottin-Marx (Simon), [« Les associations au service des politiques de l'emploi : genèse du dispositif local d'accompagnement »](#), in *Revue française d'administration publique*, vol. 163, 2017/3, pp. 557-570.
- Cottin-Marx (Simon) et Paradis (Emmanuelle), [« Les directeurs-rices de centres sociaux face à la bureaucratisation. Les conditions de travail dans le monde associatif dépendantes de l'action des pouvoirs publics ? »](#), dans *Recma*, vol. 357, 2020/3, pp. 109-120.
- Coulangéon (Philippe), [« Les mondes de l'art à l'épreuve du salariat. Le cas des musiciens de jazz français »](#), dans *Revue française de sociologie*, 1999, XL-4. pp. 689-713.
- Defalvard (Hervé) (dir.), [« Culture et économie sociale et solidaire »](#), Presses universitaires de Grenoble, coll. « Économie sociale et solidaire », 2019.
- Détrez (Christine), [« Sociologie de la culture »](#), Armand Colin, 2020.
- Eynaud (Philippe) (dir.), [« La Gouvernance entre diversité et normalisation »](#), Dalloz, coll. « Juris associations », 2015.
- Eynaud (Philippe) et Carvalho de França Filho (Genauto), [« Solidarité et organisation : penser une autre gestion »](#), Érès, coll. « Sociologie économique », 2019.
- Fédélina, [« Les pratiques collectives en amateur dans les musiques populaires »](#). Éditions Seteun, 2018.
- Fraisse (Laurent), [« Coconstruire l'action publique : Apports et limites des politiques locales de l'Économie sociale et solidaire en France »](#), dans *Politiques & management public*, 2017/1-2, pp. 105-120.
- Frère (Bruno) et Laville (Jean-Louis), [« La Fabrique de l'émancipation. Repenser la critique du capitalisme à partir des expériences démocratiques, écologiques et solidaires »](#), Seuil, coll. « La couleur des idées », 2022.
- Grassy (Elsa) et Sklower (Jedediah), [« Politiques des musiques populaires au XXI^e siècle »](#), Éditions Seteun, coll. « Musique et société », 2019.
- Guibert (Gérôme), [« Détourner le contrôle : de l'évaluation chiffrée comme menace à la production du chiffre comme stratégie »](#), dans *Sociologies pratiques*, n° 22, avril 2011.
- Guibert (Gérôme) et Eynaud (Philippe), [« La course à la taille dans le secteur associatif des musiques actuelles. De la crise de sens à la proposition alternative d'une plateforme collaborative »](#), dans *Recma*, vol. 326, 2012/4, pp. 71-89.
- Guibert (Gérôme) et Heugnet (Guillaume) (dir.), [« Penser les musiques populaires »](#), éditions de la Philharmonie de Paris, coll. « Anthologies », 2022.
- Hély (Matthieu), [« À travail égal, salaire inégal : ce que travailler dans le secteur associatif veut dire »](#), dans *Sociétés contemporaines*, vol. 69, 2008/1, pp. 125-147.
- Henry (Philippe), [« L'entrepreneuriat culturel en débat : vers un nouveau modèle d'organisation »](#), dans *Nectart*, vol. 3, 2016/2, pp. 48a-63a.
- Henry (Philippe), [« Les Groupements culturels coopératifs »](#), Presses universitaires de Grenoble, coll. « Politiques culturelles », 2023.
- Hirschman (Albert), [« Vers une économie politique élargie »](#), Les Éditions de Minuit, coll. « Le Sens commun », 1986.
- Karpik (Lucien), [« L'Économie des singularités »](#), NRF-Gallimard, coll. « Bibliothèque des sciences humaines », 2007.
- Krinsky (John) et Simonet (Maud), [« Aux marges du travail, au cœur de son exécution : les temporalités du travail public néolibéral »](#), dans Cingolani (Patrick) (éd.), *Un travail sans limites ? Subordination, tensions, résistances*, Érès, coll. « Clinique du travail », 2012, pp. 165-187.

- Laville (Jean-Louis) et Sainsaulieu (Renaud) (dir.), [Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social](#), Desclée de Brouwer, coll. « Sociologie économique », 1997.
- Laville (Jean-Louis), [« L'économie sociale et solidaire : pour une sociologie des émergences »](#), dans *Informations sociales*, vol. 199, 2019/1, pp. 52-60.
- Laville (Jean-Louis), [L'Économie sociale et solidaire : pratiques, théories, débats](#), Seuil, coll. « Points », 2016.
- Lethielleux (Laetitia) et Combes-Joret (Monique) (dir.), [Formes et fondements de la créativité dans l'économie sociale et solidaire](#), Épure, 2016.
- Laville (Jean-Louis) et Salmon (Anne), [Pour un travail social indiscipliné. Participation des citoyens et révolution des savoirs](#), Érès, coll. « Intervention sociale », 2022.
- Leveratto (Jean-Marc), [La Mesure de l'art. Sociologie de la qualité artistique](#), La Dispute, 2000.
- Marcandella (Élise), Wannemacher (Delphine), Guèye (Khoudia) et Antoine (Alain) (dir.), [Managements des projets collaboratifs innovants et territoires](#), Presses universitaires de Lorraine, 2017.
- Moulin (Raymonde), [L'Artiste, l'institution et le marché](#), Flammarion, coll. « Champs art », 1992.
- Martin (Priscilla) et Offroy (Cécile), [« Les associations culturelles employeuses en France »](#), Opale, 2020.
- Papadopoulos (Kalliopi), [Profession musicien : un « don », un héritage, un projet ?](#), L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 2004.
- Prat (Reine), [« Mission Égalités, rapport d'étape »](#), ministère de la Culture et de la Communication, DMDTS, 2006.
- Prouteau (Lionel) et Tchernonog (Viviane) (dir.), [Le Paysage associatif français. Mesures et évolutions](#), Dalloz Juris Associations, 2019.
- Rathle (Jean-Philippe), [« Les associations culturelles : état des lieux et typologie »](#), dans *Culture chiffres*, vol. 2, 2019/2, pp. 1-20.
- Ravet (Hyacinthe), [« L'accès des femmes aux professions musicales. L'entrée dans les orchestres symphoniques »](#), dans *L'Observatoire*, vol. 44, 2014/1, pp. 45-48.
- Renault-Tinacci (Mathilde) (dir.), [Les Modèles socio-économiques des associations : spécificités et approches plurielles](#), La Documentation française, 2021.
- Tchernonog (Viviane), [« Les associations : état des lieux et évolutions. Vers quel secteur associatif demain ? »](#), Association pour le développement des données sur l'économie sociale, 2008.
- Urfalino (Philippe) et Vilkas (Catherine), [Les Fonds régionaux d'art contemporain. La délégation du jugement esthétique](#), L'Harmattan, coll. « Logiques politiques », 1996.
- Valléry (Gérard), Bobillier-Chaumon (Marc-Éric), Brangier (Éric) et Dubois (Michel) (dir.), [Psychologie du travail et des organisations : 110 notions clés](#), Dunod, 2019.
- Verdalle (Laure de), [Aux côtés des artistes : producteurs de cinéma et administrateurs du spectacle vivant](#), Sorbonne Université Presses, 2021.
- Wolff (Loup) (dir.), [« Formations, emplois et revenus »](#), ministère de la Culture et de la Communication, Chiffres clés, 2020.

OPALE > PÔLE RESSOURCES CULTURE & ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Depuis plus de 35 ans, Opale soutient le développement des initiatives artistiques et culturelles au travers d'actions variées : travaux d'étude et d'observation, conception et diffusion d'outils d'appui, valorisation d'expériences, organisation de formations et de rencontres, etc.

Depuis 2004, elle porte une mission de ressources pour le DLA, dispositif public national de soutien à l'emploi dans l'ESS en copilotage avec l'Union fédérale d'intervention des structures culturelles (Ufisc) ; et la Coordination des fédérations et associations de culture et de communication (Cofac).

> <https://www.opale.asso.fr>

CHAIRE D'ÉCONOMIE SOLIDAIRE DU CNAM

La chaire mène des activités qui concernent l'ensemble de l'économie sociale et solidaire, avec une attention particulière portée sur ses innovations sociales et ses composantes associatives, prolongeant ainsi le rôle historique du Cnam dans le domaine de l'innovation technique.

Elle couvre les trois missions du Cnam que sont l'enseignement, la recherche et la diffusion de la culture scientifique, notamment avec l'organisation de son Université populaire et citoyenne.

> <https://chaire-economie-solidaire.cnam.fr>

IRIS / INSTITUT DE RECHERCHE INTERDISCIPLINAIRE SUR LES ENJEUX SOCIAUX

Unité mixte de recherche associant l'EHESS, le CNRS, l'Inserm et l'université Sorbonne-Paris-Nord, l'Institut de recherche interdisciplinaire sur les enjeux sociaux réunit une soixantaine de chercheur·se·s et plus de 100 doctorant·e·s et jeunes docteur·e·s en anthropologie, sociologie, histoire, droit, science politique, santé publique et médecine légale. Leurs travaux explorent les enjeux sociaux, politiques et moraux des sociétés contemporaines sur des terrains français, européens, américains, africains, asiatiques et océaniques.

> <http://iris.ehess.fr>

OPALE, PÔLE RESSOURCES CULTURE & ESS

www.opale.asso.fr - opale@opale.asso.fr