

# Les associations culturelles accompagnent des projets !



## *Pour quoi faire ?*

---

### Note de travail - Première contribution

---

Constatant l'emploi croissant du mot "accompagnement" pour désigner une fonction particulière qu'assument certaines associations culturelles sur leur territoire, Opale a voulu s'interroger sur cette notion, et sur les pratiques qui lui sont liées.

### L'accompagnement : un thème récurrent

Le mot accompagnement est très largement utilisé dans des domaines d'activité variés depuis les années 1990, notamment le travail social, les placements judiciaires, l'apprentissage, la santé, l'éducation, les performances des entreprises. Le secteur culturel à but non lucratif n'échappe pas à la règle.

Les associations culturelles sont nombreuses à considérer l'accompagnement comme un aspect important, voire essentiel, de leurs activités : on accompagne des artistes dans leur parcours de professionnalisation, on accompagne des amateurs dans la pratique de leur art, on accompagne des projets culturels éducatifs en milieu scolaire, ou des projets d'intervention artistique dans des établissements sanitaires ou sociaux...

En analysant, en 2003, les fonctions des emplois-jeunes dans les réseaux de musiques actuelles et des arts de la rue et du cirque, nous avons abouti à cette estimation que **40% des nouveaux employés**, représentant eux-mêmes 45% des emplois permanents, comptaient dans leurs fiches de poste ou leur descriptif de tâches des activités dites d'accompagnement.

Les fédérations d'éducation populaire ont-elles aussi mis en avant cette fonction dans leurs actions. Le groupe Léo Lagrange anime un dispositif d'accompagnement des initiatives de jeunes dans des projets d'intérêt collectif, la Ligue de l'Enseignement lance un débat autour d'une "charte de l'accompagnement des pratiques artistiques en amateur".

Ces indicateurs nous ont conduit à amorcer une réflexion sur ce thème. Des débats avec des réseaux associatifs, en particulier la Fédurok (fédération nationale de lieux de musiques actuelles /amplifiées), et l'organisation d'une journée de rencontres à notre initiative pour des responsables d'associations culturelles, nous ont apporté les éléments de base à cette première contribution<sup>1</sup>.

### Définitions et synonymes

Tous les acteurs qui utilisent la notion d'accompagnement s'entendent pour rappeler l'étymologie du mot – accompagner c'est "**se joindre à quelqu'un pour aller où il va en même temps que lui**" –, et relever les idées associées : mouvement, synchronisme, non-substitution (secondarité, subsidiarité), partage, solidarité.

---

<sup>1</sup> Présentation des personnes présentes, voir page 12

En ce sens, l'accompagnement permettrait d'illustrer ou évoquer une démarche, consistant à prendre en compte les attentes et les initiatives des populations auxquelles s'adresse l'association culturelle.

Dans un article *Ce qu'accompagner veut dire*, Maela Paul, chargée de mission et d'orientation au CNAM, explore les trois synonymes les plus courants du verbe accompagner :

- **conduire** : qui suppose l'exercice d'une autorité pour entraîner l'accompagné dans une certaine direction ; c'est le registre de l'éducation ;
- **guider** : qui n'est pas conseiller à autrui telle ou telle orientation, mais veiller à ce qu'il prenne SON chemin (de l'obscurité vers la lumière, du caché vers le révélé) ; c'est le domaine du conseil ;
- **escorter** : qui évoque le souci de protéger, défendre contre un danger ; on se trouve dans la dimension de l'assistance d'une personne en situation de faiblesse.

À travers les témoignages que nous avons pu recueillir, et qui ne peuvent prétendre à l'exhaustivité, "guider" serait le synonyme correspondant le mieux à la démarche de la plupart des responsables associatifs du secteur culturel qui accompagnent des projets.

"Conduire" pourrait s'adapter aux orientations de certaines activités spécifiques, comme l'enseignement artistique, et "escorter" aux projets artistiques et culturels menés avec des populations démunies ou fragilisées.

Maela Paul distingue également les différentes formes constitutives, à travers parfois des termes anglais que nous nous efforçons ici de traduire, de ce qu'elle nomme la "nébuleuse" de l'accompagnement :

- L'**éducation** (ou préceptorat), par lequel une personne expérimentée enseigne, se présente comme modèle.
- Le **monitorat**, pour instruire, guider, veiller à la progression,
- L'**entraînement**, où le répétiteur conduit vers une performance,
- Le **conseil** ou aide à l'orientation,
- Le **parrainage**, qui consiste à introduire dans le monde ou dans un cercle, dans un réseau de relations,
- Le **tutorat**, avec sa double fonction de transmission d'un savoir-faire et de socialisation,
- Le **compagnonnage**, pour initier, introduire dans une communauté de vie et d'œuvre.

Les structures culturelles peuvent analyser leur fonction d'accompagnement au regard de ces diverses catégories, en observant celles qui prennent une place dominante, et celles qui jouent un rôle secondaire.

Dans des écoles d'enseignement artistique, on trouvera plus facilement pour formes dominantes l'éducation et le monitorat. Dans des lieux de formation professionnelle, celle de l'entraînement. Pour des structures tournées vers l'insertion de publics spécifiques, le tutorat. Dans des lieux ressources, le conseil. Là où une position privilégiée le permet, et où existe une volonté d'ouvrir les portes aux initiatives nouvelles, se développe le

parrainage (aide à la diffusion, aide à la création d'une association ou d'une entreprise). Le compagnonnage, enfin, qui pour bon nombre d'acteurs représente la forme d'accompagnement la plus engagée, la plus solidaire et la plus aboutie – mais aussi la plus difficile à généraliser –, consiste en une véritable coproduction d'acteurs réunis pour poursuivre un but commun.

À des degrés divers, l'accompagnement exprime donc un mouvement d'ouverture et de transmission. Celui qui est riche d'un savoir ou un pouvoir, celui qui détient les clés de l'accès à un domaine réservé, entend les partager avec ceux qui ne les possèdent pas encore.

Celui qui accompagne peut s'engager dans cette démarche pour des raisons diverses, mais qui toutes véhiculent à notre sens une conviction profonde : une société meurt si elle ferme ses portes, sa vitalité et son dynamisme ne se développent que grâce à la démultiplication des initiatives de citoyens, laquelle n'est possible que si les pouvoirs publics et les structures d'appui témoignent d'une réelle confiance dans la capacité de ces porteurs d'initiatives à devenir acteurs de changement, et de la conviction que cette capacité mérite d'être reconnue, renforcée et exploitée.

Dans les formes d'accompagnement les plus "engagées", comme le tutorat et le compagnonnage, la peur de voir ses propres acquis "entamés" par l'irruption de nouveaux acteurs qui revendiquent des responsabilités et de l'autonomie (et des financements...), se transforme pour les structures qui accompagnent en un désir d'ouvrir des espaces de création et de coopération, pour cultiver ensemble de nouveaux champs de possibles.

Accompagner c'est être solidaire et seconder "l'apprenant" : le savoir est partagé, l'individu est considéré dans sa singularité, son capital culturel et artistique est valorisé, voire donne le sens, dans l'acte de formation.

L'accompagnement vise à la responsabilisation et l'autonomie de l'individu, il s'appuie sur les valeurs du collectif tout en favorisant l'affirmation d'une personnalité musicale. Ces objectifs conduisent à développer l'initiative, l'expression, la curiosité, l'écoute et l'esprit critique.

**Le Collectif de Recherche en Pédagogie Musicale** <sup>2</sup>

Il est important de travailler à l'émergence d'un réseau sur lequel on peut ensuite s'appuyer, pour garder un contact direct avec le territoire. On a toujours besoin de plus petit que soi.

**Mourad Senouci - Call 911 - Nord-Pas-de-Calais**

## Un acte en faveur du droit à l'initiative.

Tous les responsables associatifs qui développent une fonction d'accompagnement et nous ont apportés leurs témoignages, notent que les demandes d'aide à la réalisation de projets sont nombreuses, multiples, et en augmentation.

Vu son succès, cette fonction répond, à l'évidence, à des attentes et demandes des populations locales.

Si le besoin d'accompagnement augmente, c'est que les portes fermées sur le chemin à parcourir pour développer un projet sont, elles aussi, de plus en plus nombreuses, et pour une partie toujours plus importante de la population.

La complexité qu'il faut affronter est grande, ce qui produit du découragement. L'accompagnement vient alors réduire certains blocages, aider à franchir des obstacles, restaurer la confiance en soi, ranimer le désir d'entreprendre.

---

<sup>2</sup> le Collectif RPM (Recherche en Pédagogie Musicale) est composé de : le CRY (Yvelines), Trempolino (nantes), l'ARA (Roubaix), la Casa Musicale (Perpignan).

La prise en compte de la dimension passive ou active du public dans la construction de l'offre est particulièrement sensible dans les débats sur le rôle de l'action culturelle publique et associative. Ainsi, aux politiques de *démocratisation* culturelle qui entendent développer l'accès des "non-publics" aux propositions existantes, des observateurs opposent la notion de *démocratie* culturelle, mouvement par lequel les populations, agissantes, pèsent sur la construction même de cette offre.

Pour certains responsables associatifs, l'accompagnement serait ainsi l'un des principaux outils d'une démarche de démocratie culturelle portée par les associations qui détiennent les moyens suffisants pour le mettre en œuvre.

Pour que l'on puisse parler d'accompagnement, il faut qu'il y ait **projet**. Une volonté d'agir pour passer d'un endroit à un autre, d'un état à un autre. Pour franchir une étape, surmonter un obstacle, traverser.

Créer, fabriquer.

Pour qu'il y ait projet, il faut à l'origine une **initiative**. C'est-à-dire "l'action de celui qui est (lui-même) le premier à proposer, entreprendre, organiser quelque chose", qu'il s'agirait d'écouter, accueillir, accompagner. On s'intéresse ici, en d'autres termes, à l'auteur du projet, dont on reconnaît l'identité, et à un projet dont on lui reconnaît la "propriété".

L'existence ou non de la prise en compte de cette dimension nous semble particulièrement importante, puisqu'elle sort de la logique unilatérale de l'offre. Certes, il est possible de "susciter" la prise de nouvelles initiatives. Ce peut être le cas au terme d'un programme d'action culturelle mobilisant la participation des habitants, par exemple une expérience de création partagée entre un artiste et des amateurs : le travail sur sa propre identité, et sur la relation à l'autre qui en découle, aboutit fréquemment à restaurer le désir de se projeter dans l'avenir, de construire du projet, d'en être l'auteur.

S'il n'y a pas d'initiative, il n'y a pas non plus d'accompagnement.

Accompagner, c'est alors, avant tout, reconnaître la capacité d'agir des populations avec lesquelles les associations sont en relation. C'est œuvrer en faveur du **droit à l'initiative**.

#### **Pourquoi accompagner ?**

Pour co-construire. Pour mettre les gens en situation d'acteurs, et non pas passifs.

Pour développer la créativité, et l'artiste qu'il y a en chacun de nous.

Pour faire éclore la diversité, la richesse d'un territoire.

Pour réinjecter de la citoyenneté, prendre part à la vie de la cité.

**Florence Gal – Communauté d'agglomérations Arc de Seine – Ile-de-France**

Nous voulons nous placer au plus près des gens, et construire ensemble. C'est la base de notre projet.

**Florent Bénéteau - Le Florida – Aquitaine**

Accompagner, c'est sortir de la logique de l'assistantat.

**Christophe Simone – Multicité et membre de Rock'in Faches – Nord-Pas-de-Calais**

#### **Accompagner ou non : selon quels critères ?**

Pour clarifier les orientations d'une fonction d'accompagnement, il est utile de préciser quels types de porteurs de projets et quelles catégories de projets seront accompagnés.

Se situer dans les catégories proposées ou répondre aux questions qui suivent peut aider à faire ce travail.

## Identité des porteurs de projets

L'accompagnement est tout d'abord différent selon l'identité des porteurs de projets. Ceux-ci peuvent être :

- des **artistes**, à différents niveaux de professionnalisation : renommés, confirmés, en développement de carrière, en parcours d'insertion ;
- des **amateurs**, sans autre détermination que l'amour de leur art et de sa pratique, et sans objectif de professionnalisation ;
- des **professionnels** du secteur social, de l'éducation, de la santé... qui souhaitent développer un projet artistique et culturel en direction des publics dont ils ont la charge ;
- des **responsables d'associations** locales qui demandent un appui, par exemple pour organiser une manifestation culturelle ;
- des **élus** ou agents de la fonction publique territoriale qui veulent développer des projets liés à une politique culturelle, et ont besoin de s'associer des compétences.

Les projets développés par ces différentes catégories de personnes ne sont pas de même nature, et par conséquent les réponses apportées sont distinctes.

Pour des artistes confirmés, un accompagnement à la création peut se faire dans le cadre d'une résidence. Pour des artistes en développement de carrière, l'accompagnement peut passer par des séances de formation professionnelle, des cours ou master-classes, une aide à la création et à la diffusion.

Pour les amateurs, l'accompagnement peut également passer par des séances de formation de type ateliers d'initiation ou de perfectionnement, la mise à disposition de lieux de répétition et de matériel.

Pour les professionnels des secteurs éducatifs, sanitaires et sociaux, l'accompagnement est souvent plus centré sur l'apport de contenus et de méthodes pédagogiques.

Pour les élus, il peut s'agir de conseils et de montages d'opérations.

Mais l'identité du porteur de projet ne suffit pas toujours à déterminer la mise en œuvre d'un accompagnement. C'est la nature du projet qui est souvent déterminante.

Il y a toujours une rencontre quand un artiste nous sollicite. Mais, compte tenu de notre projet, nous n'accompagnons pas les artistes qui ne souhaitent pas s'inscrire dans une réflexion sur le territoire.

**Vincent Dumesnil - La Chambre d'eau - Nord-Pas-de-Calais**

Quand les artistes de notre association interviennent dans les institutions, nous n'oublions jamais que c'est avant tout le projet des travailleurs sociaux que nous accompagnons, ce qui n'empêche en aucune manière de construire une relation privilégiée avec les jeunes en insertion avec lesquels nous allons travailler.

**Violaine Requillard - Pulsart - Ile-de-France**

C'est parfois au cours de discussions informelles autour du café que des projets se construisent. C'est ainsi qu'est né le projet avec les gardiens d'immeubles. Ils souhaitent mettre en valeur la mémoire du quartier et rapprocher les jeunes et les personnes âgées. Nous avons permis à plusieurs acteurs de se rassembler autour de ce projet.

**Martine Pascual - Le petit Ney - Paris**

## Objectifs des projets accompagnés

Quelle est la finalité du projet accompagné ? L'objectif essentiel du porteur de projet est-il l'aboutissement de sa prochaine création, l'accès à un statut professionnel, une rencontre avec les populations locales, les progrès ou le mieux-être des publics auprès desquels il intervient, l'acquisition de nouveaux savoir-faire, l'intérêt général ?

Le projet peut être plutôt centré sur la personne qui le porte (son parcours, sa production artistique), ou plutôt sur les personnes qui bénéficieront voire participeront à sa réalisation. **L'intention initiale** est donc plus ou moins individuelle ou collective.

En termes d'objectifs, il est donc intéressant de considérer le projet sous l'angle du **destinataire final**. Les destinataires sont-ils indéfinis (par exemple : les futurs spectateurs ou acheteurs d'un spectacle) ou plus précisément identifiés (les élèves de telle classe, les jeunes de tel quartier) ?

Quelle sera la qualité et l'intensité de la relation établie par le porteur de projet avec ces bénéficiaires ? Ces bénéficiaires sont-ils particulièrement en attente de ce projet construit à leur intention ?

Il est intéressant également de voir le projet sous l'angle de la **coopération**. D'autres personnes ou structures seront-elles associées au projet, et de quelle manière ?

**La réponse à ces questions permet de vérifier en quoi le projet accompagné est en phase ou entre en complémentarité avec le projet artistique et culturel de la structure qui accompagne.**

Une structure culturelle peut choisir d'aider essentiellement des artistes en développement de carrière résidant sur sa région d'implantation, une autre de privilégier l'appui à des artistes de toutes provenances souhaitant s'associer à des projets de développement local.

Le dosage des différentes formes d'accompagnement donne une image de l'implication de la structure dans le développement culturel et socio-économique de son territoire.

## Caractéristiques des projets

L'ampleur du projet, la nature de la réalisation projetée, ainsi que sa durée de réalisation, déterminent les moyens à mettre en œuvre et les formes de l'accompagnement.

Ils sont donc à mettre en parallèle avec les capacités humaines, matérielles et financières dont la structure dispose pour assumer sa fonction d'accompagnement.

Si le projet accompagné est de grande ampleur, son suivi mobilisera-t-il l'essentiel des **moyens d'accompagnement dont dispose la structure** ? Un équilibre est-il prévu entre "petits" et "grands" projets, et pour quelles raisons ?

Y-a-t-il une ou plusieurs **réalisations précises** qui viendront marquer des étapes ou l'aboutissement du processus ? Ce peuvent être un événement, une création théâtrale, une exposition, un livre, un programme d'intervention pédagogique.

L'existence d'une réalisation déterminée présente l'avantage d'envisager un accomplissement du projet, un aboutissement de la démarche d'accompagnement.

La réalisation projetée est également liée à la **dimension du temps**, en induisant les moyens spécifiques à mettre en œuvre : temps "homme" requis pour assurer l'accompagnement, durée d'utilisation de locaux ou matériels spécifiques mis à disposition) du porteur de projet.

Dans un travail de professionnalisation de jeunes artistes ou d'aide au développement de carrière, la notion de projet prend une acceptation plus floue. Il n'y a pas obligatoirement de réalisation précise au terme de l'accompagnement. Dès lors, l'accompagnement est

aussi moins circonscrit dans le temps, il est généralement plus "étiré" sur la durée.

Dans la forme d'accompagnement dite du "compagnonnage", par exemple, l'œuvre à réaliser prend un rôle essentiel, tout comme son délai de réalisation.

## **Grille d'auto-évaluation de la fonction accompagnement**

Depuis l'accueil du porteur d'initiative jusqu'à l'évaluation du projet achevé, un certain nombre d'étapes rythme le processus d'accompagnement.

À chacune de ces étapes, des questions particulières se posent, sur les choix effectués, la méthode employée, éventuellement quelques règles à respecter.

### **Définition du cadre**

- Quel constat faire sur le territoire pour justifier le développement de la fonction d'accompagnement, et les projets à accompagner prioritairement ?
- À quelles demandes la structure pourra-t-elle répondre et à quelles conditions, dans quelles limites, à partir de quel niveau de formulation ? À quelles demandes la structure ne pourra pas répondre et pourquoi ?

### **Communication**

- Comment faire connaître cette fonction d'accompagnement et par quels moyens :
  - aux porteurs d'initiatives,
  - aux structures partenaires tels des organismes sanitaires ou sociaux, des associations communautaires (qui peuvent souhaiter que leurs salariés ou leurs usagers bénéficient du service d'accompagnement, tout en participant elles-mêmes à cet accompagnement)
  - aux institutions partenaires (avec mise en débat des finalités poursuivies, et des moyens requis et mobilisés en conséquence, avec négociation sur leurs conditions de financement)
- Faut-il engager des actions permettant à des initiatives de se développer dans un cadre fédérateur et/ou sécurisant. Lesquelles ? (Importance de la présence des artistes lors de ces opérations).

Susciter déjà la prise d'initiative dans la phase d'élaboration de l'action ?

Utiliser l'expérience de la création artistique comme "moteur" de la prise d'initiative ?

### **Accueil, écoute**

- Comment sont reçus les porteurs de projets ?  
Quelles informations sont données (présentation des différentes phases, des méthodes et pédagogies employées), quelles informations sont recueillies ?
- Comment l'adéquation entre l'objectif de l'accompagnateur et celui de l'accompagné est-elle vérifiée ?
- Quels critères de sélection ? S'il y a acceptation ou refus, les raisons en sont-elles données au porteur de projet et comment ? Ces informations sont-elles accessibles, publiques ?
- Peut-il y avoir réorientation sur d'autres dispositifs, d'autres structures d'appui ? Lesquelles et dans quels cas ?

### **Contractualisation**

Comment formaliser l'objectif de l'accompagnement en spécifiant les engagements réciproques :

- Le contrat précise-t-il : des objectifs, des étapes, un calendrier ?
- Existe-t-il une phase préparatoire pour "passer de l'idée au projet" ? Des phases successives où sont prévus des bilans intermédiaires ?
- Les conditions du respect des engagements mutuels. Cautions ? Parrainage ? Tutorat ? Les critères de résiliation éventuelle du contrat (moral ou écrit) sont-ils prévus ?
- Comment faire en sorte que l'engagement du porteur de projet vis-à-vis de la structure qui l'accompagne ait une force symbolique, tout en évitant de lui faire porter un poids trop écrasant en cas d'incapacité ou d'échec ?  
L'échec est-il envisagé ?

### Réalisation

- Jusqu'où la structure peut-elle mettre des moyens à disposition ? Peut-on préciser les moyens matériels (identifier leurs coûts) et aussi humains (notamment en termes de disponibilités) ?
- Quel est le degré de liberté du porteur de projet pendant la phase de réalisation ? Existe-t-il des responsabilités que la structure qui accompagne ne peut pas déléguer et doit par conséquent assumer ? S'agit-il d'une forme de "coproduction" ?
- La structure qui accompagne peut-elle infléchir le projet, approfondir la conscience du porteur de projet de la portée collective, du caractère solidaire de son projet ? Dans quelle mesure, sans pour autant lui faire porter une responsabilité trop lourde ?
- Quelles formes d'appui sont en jeu (conseil, tutorat, parrainage, compagnonnage...) ? Selon quelle fréquence, modalités ?
- Les étapes, les bilans intermédiaires seront-ils respectés ? Des redéfinitions du contrat seront-elles possibles ?
- Souhaite-t-on développer une culture du travail en équipe, dans le groupe accompagnant et/ou dans le groupe accompagné ?
- Des espaces de participation pour les bénéficiaires sont-ils envisagés, sous quelle forme ?
- Comment l'après du projet a-t-il été prévu, pour les porteurs du projet comme pour les bénéficiaires ? Annoncé en amont, puis géré en aval ?

### Suivi et évaluation

- Quels outils mettre en place pour "garder trace" des personnes accueillies en vue d'un accompagnement, de ceux qui se sont réalisés ou ne se sont pas réalisés, du temps passé par les membres de l'équipe à cet accompagnement. Fiches de suivi à élaborer ? Bilans en équipe ?
- Quels projets ont-ils été aidés dans l'année? Quelle estimation de leur degré de réussite ou d'échec, pour quelles raisons ?
- Dès le début de l'accompagnement, faut-il parfois proposer aux porteurs de projet de mettre en place des outils de suivi favorisant l'évaluation ?
- Recueil de témoignages, bilans quantitatifs, qualitatifs, relevés d'indices?

### Restitution

- Quelle valorisation de l'accompagnement et du projet accompagné auprès des différents partenaires ? Sous quelle forme ? Quelle analyse faire de la reconnaissance ou de la non reconnaissance de l'un et de l'autre ?
  - Comment intégrer ces éléments dans les rapports d'activité, en faire la synthèse, et en dégager des perspectives pour la poursuite, voire le développement, de la fonction d'accompagnement ?
- Peut-on intégrer une évaluation du coût de cette fonction dans les rapports ?  
Comment mettre les résultats obtenus en relation avec les valeurs défendues par l'association ?

Au fur et à mesure la demande de formalisation vient d'elle même, une fois entré dans le processus de professionnalisation, le jeune est conscient que cela doit passer par une trace, un contrat, des règles administratives.

**Mourad Senouci - Call 911 - Nord-Pas-de-Calais**

Il est important que les groupes en résidence rencontre dès le début l'ensemble de l'équipe pour savoir ou chercher l'information. Pour les équipes concernées, il est important qu'elles aient une connaissance du processus d'accompagnement engagé.

**Angélique Duchemin - La Cartonnerie - Champagne Ardennes.**



## Questions posées par les acteurs

La journée d'échanges de pratiques que nous avons organisée avec des responsables de structures culturelles qui accompagnent des projets, a permis de dégager quelques problématiques complémentaires sur l'accompagnement et ses différentes phases.

Des questions partagées sont apparues dans les débats entre acteurs, dont certaines expriment des difficultés particulières, d'autres des positionnements déontologiques par rapport à une certaine "manière de faire".

### Diagnostiques préalables ?

La connaissance du public à qui la structure s'adresse peut être approfondie par un travail spécifique. Ce travail de diagnostic préalable est peu fréquent, et mériterait d'être développé grâce à des liens plus fréquents entre des équipes de chercheurs (sociologues, consultants) et les acteurs de terrain.

L'un des participants de la journée a obtenu des crédits publics pour mener une enquête auprès des artistes plasticiens dont sa structure soutient l'insertion professionnelle, afin de mieux connaître leurs parcours et leurs besoins. Dans une région où les écoles d'art sont nombreuses, la structure doit faire face à une inadéquation entre la formation et le marché du travail. Cette enquête s'est montrée très utile pour approfondir la connaissance du public.

### Actions de sensibilisation ?

Quand une structure culturelle souhaite travailler avec des organismes sanitaires et sociaux (travail en milieu hospitalier, avec des handicapés, dans les pénitenciers), qui ne sont pas habitués à la mise en œuvre de projets culturels, il semble nécessaire de réfléchir à des actions de sensibilisation : faire initialement des propositions pour établir le contact, organiser des activités ou manifestations pour matérialiser l'esprit dans lequel la structure culturelle travaille, avant de stimuler la conception de projets qui pourront ensuite être accompagnés.

Ce point est relevé en particulier par le directeur d'un équipement musiques actuelles. Hormis ce point, la question de la communication auprès des publics susceptibles d'être accompagnés ne pose pas de problème aux structures présentes. Ces publics sont informés par un réseau relationnel, ou en fréquentant la structure dans un autre cadre (venir répéter, louer une salle, assister à un spectacle...). Le problème est plutôt une disparité de demandes imprévues qu'une carence de demandes.

### Une prise de contact parfois délicate

L'approche psychologique des personnes en demande d'accompagnement est parfois difficile. Pourquoi, par exemple, et comment, expliquer à un artiste que l'accompagnateur ne cherchera pas seulement à vendre ses œuvres, mais l'aidera aussi (et peut-être surtout) à changer de regard sur ses propres désirs, fantasmes et capacités ? À se construire un nouveau projet.

Les représentations qu'ont les artistes sur leurs capacités à développer un projet peuvent parfois être démesurées. D'autres, socialement marginalisées, ont progressivement perdu confiance en eux et ont tendance à se dévaloriser.

Les accompagnateurs sont parfois démunis sur ces questions, et seraient en attente d'échanges entre pairs, ainsi que d'apports de psychologues lors de séances de débats collectifs, pour être mieux armés.

D'après certains participants, il y a un isolement "terrible" à combattre, et les espaces ou

la relation humaine peut se déployer, où du projet peut se construire, sont de plus en plus nécessaires.

Un grand travail d'écoute est toujours important pour assumer correctement une fonction d'accompagnement.

### **Les premiers pas sont hésitants**

Il existe souvent un décalage entre la demande initiale et ce vers quoi la personne va tendre en cours d'accompagnement.

Les demandes peuvent être confuses au départ. Il faut apprendre à les identifier, accepter le flou initial, et progresser vers une contractualisation plus précise par paliers, celle-ci n'arrivant que dans un second temps.

C'est parfois lors d'un contact avec l'un des membres de l'équipe, qui ne sera pas forcément le responsable direct de l'accompagnement au sein de la structure, qu'un projet plus précis se formalisera.

Est donc émise l'idée d'une possible "navigation" dans l'équipement culturel, préalable à la mise en œuvre d'un accompagnement structuré.

Mais le moment arrive toujours où rester dans l'informel risque de nuire à l'efficacité de l'accompagnement.

### **Une équipe mobilisée**

Ainsi, l'accompagnement n'est pas une mission confiée uniquement à l'un des salariés. Idéalement, et en particulier quand l'accompagnement va mobiliser diverses ressources disponibles dans la structure, le choix des projets accompagnés mérite d'être débattu en équipe.

Ce choix collectif préalable sera un atout pour la cohérence future de l'accompagnement.

### **Savoir mettre en contact**

Bien accompagner est un métier. Il faut savoir aborder la personne, comprendre ses attentes, contractualiser... mais aussi identifier les demandes auxquelles la structure ne pourra répondre, et dans ce cas, bien orienter.

Et pour orienter correctement la personne, il est nécessaire de connaître les autres dispositifs d'accompagnement existant sur le territoire, et si possible les personnes à contacter.

L'idéal est donc une connaissance et un travail en réseau avec l'ensemble des partenaires de l'accompagnement des publics concernés, ce qui demande des compétences, de la disponibilité, et donc, pour la structure, des moyens en conséquence.

### **Une évaluation... partagée ?**

L'évaluation ne peut consister uniquement à diffuser des résultats quantitatifs aux partenaires. Il y a nécessité de mettre en œuvre des systèmes d'évaluation partagée, où l'identification des résultats et des effets de l'accompagnement, tant quantitatifs que qualitatifs, se cherchent dans le dialogue et la confrontation des représentations.

D'autant plus que les effets des actions d'accompagnement peuvent parfaitement se faire sentir dans la durée, à un horizon de deux ou trois ans, et pas dans l'immédiat.

C'est dans ce lieu également de l'échange autour d'un bilan que peuvent se réfléchir de nouvelles orientations, au travers, par exemple, de la mise en synergie des projets accompagnés : comment faire en sorte que les divers projets qui se réalisent aboutissent à l'émergence d'un projet de niveau supérieur, tel un nouveau projet culturel de territoire ?

### **L'effet boule de neige**

Une structure participant à notre journée d'échanges note qu'un artiste accompagné s'aperçoit rapidement qu'il peut lui aussi transmettre des savoirs et savoir-faire à d'autres artistes accompagnés.

Et ce par un effet "boule de neige", pour autant que la structure d'accompagnement crée les conditions qui favorisent la rencontre et les transferts de compétences.

Ainsi, la fonction d'accompagnement peut démultiplier les phénomènes d'entraide et de solidarité sur un territoire.

### **Une question de choix politique ?**

Les actions d'accompagnement rejoignent pour la plupart, tant dans l'intention que dans la démarche adoptée, les valeurs et orientations promues par les mouvements d'éducation populaire : liberté d'initiative, apprentissage de l'autonomie, citoyenneté, pédagogie du " faire ensemble ", solidarité, démocratie participative...

Elles agissent en particulier sur l'un des indicateurs de l'utilité sociale des services proposés par les associations que propose Jean Gadrey<sup>3</sup>, repris à Amartya Sen<sup>4</sup>, celui des "capabilities": redonner à des personnes la capacité d'action. Agir sur son environnement, améliorer son cadre de vie.

---

<sup>3</sup> Jean Gadrey est professeur de sciences économiques à l'université de Lille, spécialisé en socioéconomie des activités de service et de l'emploi tertiaire et dans l'évaluation des performances économiques et sociales.

<sup>4</sup> Amartya Sen est prix nobel d'économie et coconcepteur de l'indicateur de développement humain élaboré pour le programme des nations Unies pour le développement.

## **Présentation des professionnels présents lors de la rencontre du 31 mai 2005 « Accompagner des projets artistiques et culturels au sein des structures culturelles »**

Florent Bénétou – **Le Florida** – Aquitaine  
Le Florida se concentre sur le développement des musiques et musiciens en rapport avec les nouvelles technologies (formation, action culturelle en milieu rural et dans les quartiers, accompagnement de projet, diffusion).

Céline Coutable – **Combo 95** – Ile-de-France  
Le Combo, créé en 1999, regroupe 12 acteurs culturels (dont l'EMB, le Forum, La Luciole, Le Nautilus, L'observatoire, le Pôle Musique, Studios de l'Usine, la Mezzanine) dans l'objectif de soutenir le développement et la structuration des pratiques musicales liées aux musiques actuelles-amplifiées.

Angélique Duchemin – **La Cartonnerie** – Champagne-Ardenne  
Nouvel espace dédié aux différents publics qui composent les musiques et cultures actuelles (groupes, artistes, collectifs, associations, spectateurs...), lieu de vie, de diffusion, centre de ressources, studios d'enregistrement, cyber base.

Vincent Dumesnil – **La Chambre d'eau** – Nord-Pas-de-Calais  
Association d'aide au développement culturel et des territoires, soutien à la création artistique interrogeant des problématiques territoriales.

Olivier Galan – **File 7** - Ile-de-France  
Lieu de programmation de musiques actuelles, café culture, studio d'enregistrement et lieu de résidence d'artistes.

Florence Gal – **Communauté d'agglomérations Arc de Seine** – Ile-de-France (Haut de Seine)  
Depuis le mois de janvier 2005, la compétence culturelle de la communauté d'agglomération est opérationnelle. Elle assure notamment la gestion de 4 conservatoires de musique.

Martine Pascual – **Le Petit Ney** – Ile-de-France  
Café restaurant associatif, lieu culturel de proximité ouvert à tous les âges, situé dans un quartier du

18<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. Il accompagne régulièrement des projets d'habitants et assure un rôle de passerelle avec les autres structures culturelles des environs.

Virginie Perrone – **Les Moyens du Bord** – Finistère  
L'association a transformé une ancienne chapelle en espace d'exposition et en centre de ressources pour les arts plastiques. Elle accompagne des artistes plasticiens et des collectivités dans l'élaboration de leur projet.

Violaine Requillard – **Pulsart** – Ile-de-France  
Association créée par un collectif d'artistes qui souhaitent s'engager auprès de publics n'ayant pas accès à la culture. L'association offre ses services aux structures sociales (maison d'arrêt, mission locale, PJJ...), aux collectivités, pour élaborer des projets culturels.

Mourad Senouci – **Call 911** – Nord-Pas-de-Calais  
Association de Hip-Hop qui organise des stages (danse, graf, écriture, MAO...), des événements et intervient sur le développement de carrières d'artistes (recherche de dates, studio, réalisation de maquettes...).

Christophe Simone – **Multicité** et membre fondateur de Rock'in Faches - Nord-Pas-de-Calais.  
Il intervient sur les domaines du développement social et culturel : organisation d'événements, accompagnement de collectivités, études de faisabilité. Il a participé à l'organisation de manifestations culturelles associant les habitants à l'organisation et à la réalisation artistique.

Camille Triquet – **La Malterie** - Nord-Pas-de-Calais  
Ancienne friche industrielle située dans le quartier de Wazemmes à Lille, transformée depuis 10 ans en pôle de création et de diffusion interdisciplinaire. Un espace d'information et de soutien pour les artistes plasticiens y a été ouvert en 2004.