

2016-2019

COOPERATION  
TERRITORIALE



Plan d'Action  
Education Populaire & Culture

**É  
C  
U  
R  
E  
Y**

**Pôles  
d'avenir**

## JOURNÉE DE RENCONTRES et d'ÉCHANGES

Écurey Pôles d'avenir  
1 rue de l'Abbaye, 55290  
Montiers sur Saulx (MEUSE)

*Compte-rendu  
Edition du 24 novembre 2017*



CC Haute Saulx Perthois  
Val d'ornois  
1 rue de l'abbaye  
Écurey  
55290 MONTIERS SUR SAULX

# INTRODUCTION

*Cette journée a été organisée pour découvrir des démarches exemplaires de coopération territoriale ; pour donner l'opportunité, notamment aux acteurs locaux de Langres et de Vouziers qui se retrouvent dans le cadre d'expérimentations culturelles dans leurs territoires, de se rencontrer et d'aller ensemble à la rencontre d'une autre démarche, elle aussi exemplaire, à Ecurey, Pôles d'avenir.*



## CONTEXTE DE LA JOURNEE

Depuis mars 2016, d'abord en Champagne-Ardenne et à présent en Grand Est, suite aux résultats d'une étude-action régionale soutenue par la DRAC et la DRJSCS de Champagne-Ardenne, des acteurs de l'éducation populaire et de la culture se sont pris en main pour apporter des changements dans leurs pratiques professionnelles, dans les relations et les visions qui sous-tendent tout projet culturel de territoire.

Compte tenu des enjeux actuels de la coopération territoriale, des résultats que les acteurs publics et privés peuvent en attendre, un groupe d'appui, parmi six autres constitués, se consacre à faciliter et à soutenir deux territoires expérimentaux de coopération territoriale par la culture, à **Langres** (Haute Marne) et à **Vouziers** (Ardennes).

La coopération est très souvent affirmée, revendiquée, appelée comme outil collectif relevant des valeurs de solidarité et de non concurrence, de mise en valeur des complémentarités, de mise en commun des savoirs et des pratiques, de meilleure efficacité sur le terrain, etc.

Les acteurs associatifs et les autres acteurs culturels se déclarent favorables à ce que les collectivités publiques valorisent cette plus-value sociale dans leur soutien et leur financement et à ce que celles-ci puissent trouver toute leur place dans des cadres adaptés de dialogue et de co-construction.

Le groupe d'appui s'investit ainsi dans trois actions sur une durée de trois ans (2016/2019) : les expérimentations à Langres et à Vouziers, ainsi que pour un « Parlement éphémère éducation populaire et culture » ouvert à tous et à toutes, à Epinal, les 19 et 20 janvier 2018.

Les expérimentations menées avec les acteurs locaux aideront l'ensemble des collectivités et des acteurs de la culture à formuler ensemble des réponses innovantes aux nouveaux défis de territoire.

Pour permettre dès à présent la rencontre, l'échange, le groupe d'appui a proposé aux acteurs des expérimentations, à l'ensemble des élus et acteurs locaux (politiques et institutionnels, culturels, éducatifs, sociaux, économiques, ...) intéressés par la démarche, une rencontre et une découverte d'Ecurey Pôles d'avenir, plateforme de formation en éco-construction, laquelle s'est constituée par la coopération de différents acteurs sur le territoire de la Communauté de communes de la Haute Saulx pour des activités d'hébergement, artistes en résidence, centre d'interprétation, atelier pour filières agricoles, entreprises du bâtiment, associations d'insertion...

## LES QUESTIONS QUI ONT ALIMENTÉ NOTRE REFLEXION

Pour définir rapidement ce qu'on entend par coopération territoriale : rapprochement des acteurs locaux pour travailler ensemble, dans un esprit de réciprocité, sur une ou des action (s) ou activité(s) communes et/ou complémentaires, dans une unité choisie de temps et d'espace. Les objectifs possibles : la qualité et la solidarité des résultats, l'optimisation des ressources et des moyens, la créativité et la localisation des activités, ...

- 1 ♦ Dans le cas d'une demande d'animation du territoire par des élus, qui sollicite qui et comment pour favoriser la coopération ?
- 2 ♦ Quelles conditions réunir pour un rapport équilibré et équitable ? Comment chacun, petite ou grande structure, peut-il trouver son intérêt et sa place par rapport aux autres partenaires ?
- 3 ♦ Lorsque la coopération est une injonction de l'Etat ou d'une collectivité, est ce contreproductif ? Globalement, lorsque le projet est à l'initiative des acteurs du territoire eux-mêmes, cela fonctionne-t-il mieux ?
- 4 ♦ Faut-il un objectif commun ou partager des valeurs communes pour une coopération réussie ? La seule volonté de travailler ensemble permet-elle d'engager des coopérations réussies ?
- 5 ♦ Comment travailler sereinement et respecter l'autre alors que les forces et les moyens ne sont pas équilibrés ?
- 6 ♦ A quelles conditions une structure peut-elle garder sa propre identité dans un processus de coopération ?
- 7 ♦ Est-ce qu'une coopération réussie passe nécessairement par des phases de réflexion commune (type diagnostic ou autre) ou d'expérimentation préalable ?
- 8 ♦ Peut-on identifier des facteurs d'échec et de réussite d'un processus de coopération ? L'hétérogénéité des acteurs est-elle un facteur déterminant ?
- 9 ♦ Comment se décide le pilotage d'un projet lors d'une coopération qui, par définition, est multi acteurs ?
- 10 ♦ La coopération, fabrique de fierté territoriale ?
- 11 ♦ La coopération est-elle une nouvelle forme de démocratie économique et politique d'un territoire ?
- 12 ♦ Les processus de coopération favorise t ils la co-construction des politiques publiques dans le territoire ?
- 13 ♦ Comment évaluer les effets de la coopération sur un territoire ?
- 14 ♦ Comment les acteurs locaux peuvent-ils communiquer sur des processus (parfois complexes) de coopération qui font vivre et rayonner le territoire ?



## PREMIER TEMPS : VISITE DU SITE ET PRÉSENTATION DES DYNAMIQUES EN JEU POUR LEUR ÉMERGENCE.

Introduction par *Jean-Claude Daniel*

Ecurey pôle d'avenir est un site multifonctionnel (développement durable, écologique, culturel, formation, patrimoine et mémoire de la fonderie).

L'enjeu des conditions de vie dans les territoires ruraux consiste en un avenir à construire ensuite suite aux nombreuses dernières élections.

Le choix de ce site permet à chacune des deux expérimentations de coopérations territoriales (Langres et Vouziers) de faire un pas de côté et de rencontrer de nouveaux acteurs.

Accueil par *Sébastien Legrand*



Actuel Maire d'un village meusien de 90 habitants, agriculteur Il est également Vice-président "vie associative et culturelle" de l'intercommunalité, il va être accompagné par Arteca pour écrire le projet culturel de territoire.

*La nouvelle interco réunit 17000 habitant et 59 villages (enjeu de mobilité). Le budget culture de 200 000 € comprends le soutien à la compagnie Azimuts, à Ecurey pôle d'avenir, à l'école de musique et aux associations de village.*

Sébastien Legrand est Président de l'association Sur Saulx, fondée par Bernard Guillemain (MJC mobile, sans lieu)

*"C'est une petite association mais qui demande beaucoup de temps pour l'action culturelle de qualité."*

L'association porte 3 ambitions : l'action culturelle intercommunale (accompagnée par un DLA), la co-construction systématique avec les élus, les acteurs et les habitants du village, l'accompagnement par une restauration de qualité, locale et biologique.

*« La modestie prend du temps, il faut faire comprendre à l'association de village qu'on ne va pas prendre sa place mais qu'on a la capacité à aller chercher de l'argent. ».*

Elle organise aussi un projet « C'est mon patrimoine »<sup>1</sup> et un festival biennal le 1<sup>er</sup>we de septembre. Le budget de l'association en année de festival est de 60 000€. L'association doit se professionnaliser car, même avec deux présidents, il faudrait bien plus qu'un temps plein, notamment pour les fonds européens. L'embauche est nécessaire pour faire face à la charge de travail mais financièrement, il faudrait partager ce poste avec d'autres associations employeuses.

Présentation par *Amélie Deloist, directrice de l'association Ecurey pôle d'avenir*



Le site Écurey Pôle d'Avenir, regroupe des acteurs différents avec des intérêts individuels et d'autres qui sont des intérêts communs. La plateforme de formation en éco-rénovation permet de développer des relations avec les personnes utilisant le lieu et d'autres, notamment avec les haut-marnais lesquels viennent encore très peu (enjeu de mobilité).

<sup>1</sup> Dispositif du Ministère de la Culture qui s'adresse aux jeunes de 6 à 18 ans pour leur permettre d'appréhender le patrimoine autrement au travers de programmes de découverte et d'activités artistiques organisés lors des vacances scolaires. <https://cestmonpatrimoine.culturecommunication.gouv.fr/>

L'association gère 4 types d'activités : culturelles (musée, expositions), touristiques (gîte de 15 personnes et salles de réception), agricoles (ortie-culture et maraîchage en cours de développement), formation (en éco-rénovation).

*"En milieu rural, les gens sont multi-casquettes car on n'est pas nombreux".*

Le budget de l'association provient pour 1/3 de l'interco, 1/3 des fonds Leader, DRAC et Conseil régional, 1/3 de fonds privés.

#### Présentation par *Bernard Guillemain, Scènes et territoires*



Né sur ce territoire quand Ecurey était un lieu industriel et agricole. Organisateur d'une fête intercommunale il y a 25 ans qui a réuni 3000 personnes et 300 bénévoles et qui donne lieu à la création d'une association pour l'animation et la culture. Après des expériences professionnelles en Rhône-Alpes, Bernard revient en Meuse en 2006 et fonde l'association Sur Saulx (affiliée MJC). C'est le passage de la fête des moissons à des festivals. Des cabinets parisiens avaient écrit des projets pour Ecurey mais sans associer les habitants. Il crée le groupe des 21 (élus locaux et responsables associatifs) qui travaillent avec un médiateur à Nancy et propose ce projet multi-entrées.

Scènes et territoires, créée il y a 20 ans, est aujourd'hui plus un concept modèle de coopération qu'une association porteuse de projets.

> Le président de la compagnie Azimuts à Bernard Guillemain :

*« Toi qui es né ici, tu reviens après 20 ans et tu es plus connu que moi qui suis ici depuis 10 ans. »*

#### Présentation par *Mathieu Legrand, administrateur de la compagnie Azimuts*



*« Moi aussi, je suis d'ici, heureusement je suis parti, et heureusement je suis revenu. »*

La compagnie propose des créations en rue et en salle, avec pour objectif de rendre le théâtre classique accessible et drôle. L'action culturelle représente 550 heures par an, sans faire partie d'un Plan Local d'Education Artistique (PLEA), avec des enfants pendant et hors temps scolaire, avec des personnes âgées, avec la BDP<sup>2</sup> de la Meuse. La CPO<sup>3</sup> 2016 a permis d'augmenter les crédits du Conseil Départemental et de l'Intercommunalité mais la DRAC reconduit à l'identique malgré l'augmentation de l'activité. Installation à Ecurey à son ouverture en 2015. La Cie est présente au sein de la fédération des arts de la rue du Grand Est. Accueil de résidences d'autres compagnies :

*« Les compagnies aiment venir ici pour la grange qui est prévue pour, la hauteur de plafond est appréciée, mais aussi pour les autres salles comme l'espace fonderie et les espaces extérieurs. On manque de lieux de fabrique dans le Grand Est, c'est important d'avoir cela ici en rural. »*

La grange du 18<sup>e</sup> siècle est un espace de création et de répétition et un atelier de couture (seul pièce chauffée). La compagnie fait aussi du prêt de matériel.

<sup>2</sup> Bibliothèque Départementale de Prêt

<sup>3</sup> Convention Pluriannuelle d'Objectifs

« Notre objectif est d'offrir de la coproduction aux compagnies. Quand on le peut, on défraie les compagnies et elles présentent une sortie de résidence quand elles le souhaitent ou une forme d'un ancien spectacle, selon l'avancement du projet. C'est difficile d'éduquer le public à venir voir un travail artistique en cours et non pas un spectacle fini. »

Les artistes sont hébergés dans le gîte ou en caravanes ou dans la petite maison appelée la conciergerie, en fonction du budget et de la disponibilité car il y a de plus en plus de touristes.

➤ 70 jours de résidence par an avec en moyenne 5 à 10 jours par compagnies, qui viennent de Nancy, Strasbourg, Montpellier, l'Auvergne, etc... Les critères de sélection sont : avoir envie de s'ouvrir au public, que les conditions du lieu répondent aux besoins des compagnies, que le travail soit engagé sur la question de la ruralité par exemple.



4

GRANGE, 18<sup>es</sup>.

Résidence d'artistes

## Visite du lieu par *Amélie Desloire*

La sensibilisation à l'ortie-culture se fait en partenariat avec l'Université de Lorraine, le lycée agricole de Bar-le-Duc, le Pays barrois et un collectif d'agriculteurs. L'objectif est de faire des expérimentations et de faire connaître les résultats au grand public, aux professionnels et aux universitaires. Un projet « d'ortie-thèque » est en cours de conception. Le projet de maraîchage biologique et indépendant est difficile alors c'est pour le moment un projet de chantier d'insertion.

Le logis abbatial est transformé en gîte de 15 personnes. Il y a un taux d'occupation de 17% par lit et de 34% par chambre alors que la moyenne dans la Meuse est de 11-12%.

La fonderie a fermé en 1985. Le centre d'interprétation est centré sur comment l'homme a marqué son territoire de l'Antiquité à l'Abbaye, en passant par les maîtres de forge et la création de la fonderie, pour des usages agricoles et particuliers.

Les 3 modules de formation sont en évolution en fonction des besoins, l'isolation par l'extérieur en fibre de bois enduit et la pose d'ouvrants en rénovation. Les partenaires sont le Greta, le CFA, Arcade, LQE, Pôle Emploi, EDF. Depuis février, 120 artisans ont été formés.

L'avantage d'Ecurey est qu'il n'y a pas d'historique entre les acteurs, tout est à inventer. Le temps consacré à la rencontre, à la réflexion et à la discussion est rare et indispensable. L'argument du levier économique est réel mais à nuancer car l'accueil des publics n'est pas rentable. Cela est compensé par d'autres activités (touristiques, agricoles et de formation).

Toutes les photos de la journée :

[https://www.facebook.com/pg/educpopculture/photos/?tab=album&album\\_id=1911892769098835](https://www.facebook.com/pg/educpopculture/photos/?tab=album&album_id=1911892769098835)



CABARET









## DEUXIEME TEMPS : LA COOPÉRATION TERRITORIALE, UN CHANTIER D'EXPÉRIMENTATIONS

Présentation des expérimentations de coopérations territoriales, à Vouziers par Sylvain Machinet et Laurent Scheffer (problématique de la mobilité entre la ville et l'interco, nécessité pour les acteurs d'être complémentaires et non pas concurrents), à Langres par Anaëlle Farge et Louis Létoré (problématiques : besoin d'une boîte à outils et d'échanges de compétences, la relation entre élus associatifs et élus des collectivités, coopération limitée par la différence de réalité en termes d'emploi d'une structure à l'autre).

Visionner la présentation de l'association Les Tourelles de Vouziers

Vouziers 1

<https://educationpopulaireculture.wimi.pro/shared/#/file/2a2d38850a3131d5e618112d2f29bddd>

Vouziers 2

<https://educationpopulaireculture.wimi.pro/shared/#/file/7c94dc20c2becb1bfc3e00a18d1b0e70>

Vouziers 3

<https://educationpopulaireculture.wimi.pro/shared/#/file/5eeb45b7d71883d64e16c86a1d9f7a00>

Visionner la présentation de l'expérimentation sur le pays de Langres

Langres 1

<https://educationpopulaireculture.wimi.pro/shared/#/file/0913ea849bb50a049dc636934946665f>

Langres 2

<https://educationpopulaireculture.wimi.pro/shared/#/file/587d3efe1a3b52f240913c7802e12cab>

**Intervention de *Jean-Marc Sartore*** : La réussite de chacun passe par la réussite des autres. Ne jamais critiquer le voisin. Citer les partenaires à chaque occasion, réunion, présentation, médias, élus.

**Intervention de *Jean-Claude Daniel*** : Le cas de Vouziers est une commande publique... Les conditions pour y arriver sont de convaincre les élus locaux et qu'aucun acteur ne se mette en position hégémonique. A Langres, la symbiose entre les élus et les associations est devenue plus un masque qu'une réalité.

**Intervention de *Jacques Laloua*** : c'est la même problématique en Meuse que dans les Ardennes concernant la gouvernance associative, il est possible de constituer des bureaux en collégialité et d'envoyer les personnes aux réunions en fonction de leur compétence et non pas en fonction de leur statut.

**Intervention de *Agnès Vinsot*** : Il est important de mélanger les activités rentables et non rentables car le soutien politique n'est ni aveugle, ni sans faille, il faut faire ses preuves en permanence.

**Intervention de *Bernard Guillemain*** : Vouziers est un projet unique qui cherche à se décentrer et Langres est une multiplicité de projets qui cherchent à se recentrer. Le regard extérieur est nécessaire car il faut accepter de s'interroger, voire d'être remis en cause. La coopération est-elle utopique ? Dans le champ économique comme culturel, la concurrence existe et peut susciter l'émergence de nouveaux projets.

La concurrence s'observe entre associations, entre professionnels, entre élus, entre élus et associations. Le pilotage est souvent ressenti comme une prise de pouvoir. Langres tente un co-pilotage mais cela demande beaucoup de rigueur (exemple de l'association à qui c'est le tour de rédiger ordre du jour et compte-rendu mais qui ne le fait pas...) et cela risque de limiter la créativité et la prise d'initiative (tout le monde est responsable alors personne ne l'est vraiment...). Derrière la coopération, il peut y avoir suspicion d'intérêts individuels et personnels sans participation réelle au collectif (celui qui vient pour prendre des informations et des contacts sans rien apporter en échange). Sentiment de saturation des grandes réunions, grandes messes, déclarations d'intentions communes. L'organisation en binôme semble plus simple et plus facile. C'est déjà un bon démarrage plutôt que de vouloir commencer une coopération à 50 (tour de table tellement long que cela occupe tout le temps de la réunion !). Commencer petit pour se mettre vraiment au niveau de l'autre. La position hégémonique est un vrai risque. Chaque acteur peut avoir sa place à un moment donné, parfois sur le plan des idées, parfois en nombre de salariés. Il semble opportun de mettre en place un vrai conseil de développement avec les 4 collèges renforcés. Il faut parler de citoyens, de personnes, plutôt que d'usagers ou de bénéficiaires. C'est une des conditions pour que les habitants ne décrochent pas du projet culturel proposé. Il ne faut pas oublier d'impliquer fortement les habitants pour expliquer et convaincre, autant que les élus. Il est nécessaire de ne pas perdre le processus de décision partagée. Quand l'initiative est collective, alors cela construit de la légitimité et du dynamisme, même s'il n'existe pas de modèle. Pour l'équilibre entre petites et grandes structures, les règles communes, la gouvernance « une personne = une voix » et l'inter-reconnaissance sont indispensables.

# ÉCUREY PÔLES D'AVENIR

À l'initiative de la Communauté de Communes de la Haute-Saulx, Écurey Pôles d'avenir est né de la volonté d'inventer des outils pour bien vivre en milieu rural.

Issu de la réflexion d'un groupe d'habitants et d'élus du territoire, Écurey Pôles d'avenir s'inscrit dans une démarche de développement durable et invite à améliorer les performances énergétiques des maisons traditionnelles, à soutenir les productions agricoles respectueuses de l'environnement, à favoriser les services de proximité et à promouvoir des actions artistiques.

Le site d'Écurey a été rénové pour devenir un lieu de rencontres et d'échanges entre chercheurs, agriculteurs, artistes, touristes, habitants, artisans... un lieu de réflexion sur l'avenir d'un territoire dont chacun peut devenir acteur.

Le centre d'interprétation d'Écurey en Lorraine (C.I.É.L) participe à cette ambition en exposant la richesse et la complexité de son histoire sociale, économique et environnementale.

## TROISIEME TEMPS : EN QUOI, UNE EXPÉRIMENTATION (LANGRES, VOUZIER, ECUREY...) PEUT-ELLE ÊTRE UNE RESSOURCE POUR FAIRE NAÎTRE ET PROSPERER UNE POLITIQUE DE TERRITOIRE EN MILIEU RURAL ?

Travaux en binôme. Tirage au sort des questions.

La coopération peut être issue d'une demande de l'Etat ou des collectivités mais aussi de l'initiative des acteurs du territoire eux-mêmes. Quels sont les avantages et les inconvénients de ces deux cas de figure ? Quel fonctionnement semble plus pertinent et plus efficace ?

Côtés positifs de la sollicitation de l'Etat ou des collectivités :

- cela avantage les porteurs de projets sur la recherche de financement, sur l'octroi de délais supplémentaires, permet d'avoir une bienveillance
- cela signifie qu'il y a une volonté à la base avec un possible regard neuf et une volonté de mettre un maximum d'acteurs autour de la table
- cela offre la possibilité de toucher des élus qui auparavant n'étaient pas autour de la table

Côtés négatifs de la sollicitation de l'Etat ou des collectivités :

- cela peut engendrer des déséquilibres entre les soutiens des différents acteurs des pouvoirs publics. Une collectivité peut désavouer un soutien si une autre collectivité, qui n'est pas du même bord politique, soutient le même projet.
- les antécédents politiques, l'engagement et le militantisme politique, peuvent-être des freins
- le préfet peut apporter une sorte de neutralité politique

L'impulsion d'un projet reste diversifiée. Cela peut venir des acteurs, d'une collectivité ou de l'Etat, suivant les territoires. Une étape de partage du besoin, de l'un ou l'autre, quel que soit celui qui identifie le besoin est cruciale. Dans tous les cas, il reste nécessaire de construire ensemble les réponses et d'aller chercher, en fonction des compétences des acteurs, d'autres acteurs aux compétences complémentaires. Travailler en coopération suppose aussi de partager l'évaluation des moyens nécessaires pour le faire. Les acteurs qui ont l'envie d'un projet en coopération peuvent en avoir le dynamisme et les collectivités, et l'Etat les moyens, contrairement aux associations.

Quelles conditions réunir pour une coopération équilibrée et équitable entre petites et grandes structures, afin que chacun garde sa propre identité ?

- Déterminer qu'une personne est égale à une voix.
- Mettre en place une phase de connaissance des autres.
- Etablir les compétences de chacun et mettre en évidence les complémentarités entre les structures, les mettre en valeurs. Puis instaurer une phase de « laisser faire » et de confiance à son partenaire pour faire l'action.
- Faire de la place à l'émulasson, laisser se développer le projet, les relations et donner de la liberté d'initiative aux acteurs.
- Au niveau régional, pourvoir faire une demande commune des structures pour une demande de financement, précédé par une répartition claire. Et que chaque structure puisse faire une demande individuellement.
- Réfléchir à un calendrier commun, mener une réflexion sur le sens des actions que l'on souhaite entreprendre collectivement.
- Réaliser une campagne de communication de chaque structure qui valorise les identités individuelles et avoir parallèlement une communication commune.

Parmi les acteurs d'une coopération, certaines valeurs et certains objectifs sont communs, d'autres peuvent être différents. En quoi cela constitue-t-il une force et une faiblesse ? Comment les transformer en moteur de la coopération ?

### Forces / faiblesses

- Ne pas avoir les mêmes valeurs est une force
- Les disponibilités et ressources peuvent être différentes. Cela peut se traduire par un manque de temps de certains acteurs, une méconnaissance de chacun sur l'autre à surmonter.
- Ce n'est pas souvent que les élus des collectivités territoriales ont pris la compétence culture
- La question du temps nécessaire n'est pas assez considérée
- Manque de moyens pour l'animation et l'ingénierie
- Besoin de reconnaître le temps d'administration des associations pour les équipes salariées

### Transformer les forces et faiblesses en moteur de la coopération :

- Mieux se connaître, enrichir les expériences réciproquement, s'ouvrir à de nouvelles compétences, croiser des réseaux.
- Accorder un bonus pour ceux qui sont dans les logiques de coopération. Avoir des actions de sensibilisation à la coopération. Accompagner en termes de méthode, éduquer à la coopération parce que ça ne s'improvise pas.

### Forces / faiblesses

Quatre champs de valeurs que l'on peut distinguer :

- Economique
- Loisirs (pour faire plaisir et le reste est subsidiaire)
- Valeur sociale de la culture
- Valeur culturelle (diffusion, création, action, diffusion culturelle et population...)

Ils sont des facteurs d'incompréhension qui enferme chacun dans des chapelles. Lorsque l'on participe d'une des valeurs on se renferme dedans et cela entraîne un refus systématique de la connaissance des autres.

La multiplicité des valeurs peut être une véritable force lorsqu'on en prend connaissance, conscience. Cela permet de ne pas rester figé, de ne pas être instrumentalisé par des lobbying. Quand les différentes valeurs deviennent partagées cela devient une force.

Lorsque l'on participe à une action il faudrait pouvoir participer à son bilan. Participer à l'analyse de l'action de quelqu'un d'autre aide à partager les valeurs.

Système d'ambassade : ce qui réunit les élus ce sont les conseils communautaires, demander à être entendu en conseil communautaire. Et réciproquement demander à des élus communautaires de participer à des temps de travail des associations.

Proposer une « journée du territoire » par an, où l'on ne vient pas individuellement, mais collectivement.

## > Comment piloter une coopération (par définition, multi acteurs), notamment lorsque les élus demandent cette animation de territoire ?

Première remarque : la concurrence s'observe partout, le pilotage est souvent ressenti comme une prise de pouvoir. Un copilotage peut limiter créativité.

Saturation des grandes messes, grandes réunions. Démarrer d'abord à deux plutôt que d'être très nombreux est une bonne base. Commencer petit peut éviter la position hégémonique.

Mettre en place un conseil de développement plutôt qu'un comité de pilotage, exemple : les Tourelles ont formé plusieurs collèges, parler de citoyens, plutôt que d'usagers. Ne pas oublier que les habitants peuvent décrocher aussi, pas seulement les élus. Le travail d'implication que l'on fait avec les élus, il faut aussi le faire avec les habitants.

## > Comment évaluer et communiquer sur les effets de la coopération sur un territoire ?

Préalables :

- La qualité de l'action que l'on propose est meilleure quand on la réalise à plusieurs
- Le succès des uns entraîne le succès des autres
- La cohabitation quotidienne dans un même lieu permet de mieux cerner, connaître les uns et les autres
- Eliminer questions sur le vocabulaire, dépolluer le vocabulaire
- Equilibre entre les structures
- Multisites, respect des sites d'usages, de leur fonctionnement
- Prendre en compte le temps, la patience et la connaissance de l'autre
- Souplesse et capacité d'adaptation en permanence

L'évaluation :

- Par rapport à qui et pour qui ?
- Évaluation qualitative sur le projet comme lieu de rencontre et de lien social

Méthodes :

- La coopération s'évalue dans des temps formels et informels, par des bilans formels et informels
- Cela passe par l'échange : rendre fluide une critique quotidienne positive et négative
- Consacrer des temps d'échange longs et répétés

Qu'est-ce qu'on évalue ?

- La fréquence des RDV
- Le nombre de projets sur le territoire suscité par les partenaires
- Connaissance des projets qu'ont les habitants

Moyens

- Communication : via une journée de rencontres avec d'autres acteurs comme celle d'aujourd'hui
- Les moyens pour l'évaluation sont à intégrer dans les demandes de financement que l'on peut faire.

## CONCLUSION

*Phrase du jour : la réussite de l'un passe par la réussite de l'autre*

Quand l'initiative est collective cela construit la légitimité de la coopération et le dynamisme du projet même s'il n'existe pas de modèle.

Pour un équilibre entre petites et grandes structures sont nécessaires : la gouvernance « une personne une voix », les règles communes, la modestie et l'humilité, l'interconnaissance, la reconnaissance et la confiance réciproque.

Pour transformer les différences en forces, il faut les expliciter, les questionner. Par exemple en ouvrant les bilans d'activités et d'actions aux acteurs extérieurs, ou envoyer des ambassadeurs associatifs dans les conseils communautaires et les réunions institutionnelles, et vice-et-versa.

La gouvernance d'un projet de coopération devrait être assuré par un comité de pilotage de la coopération avec quatre collèges (les associations du projet de coopération, les élu-es associatifs, les élu-es politiques, les citoyens)

Pour évaluer les effets des coopérations, il faut y consacrer un temps long et des moyens continus. Ce temps d'échange intégré dans les démarches de projets doit être reconnu et pris en compte par les partenaires publics.





## Étude-action : Place et rôle des associations et fédérations d'éducation populaire dans les pratiques artistiques et culturelles

Commandée fin 2013 à la Fédération Régionale des MJC Champagne-Ardenne par la Direction Régionale des Affaires Culturelles (DRAC) et la Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale (DRJSCS) de Champagne-Ardenne, L'étude-action avait pour objectifs de :

- montrer ce que les associations d'Éducation populaire apportent à la population, tant dans les territoires que dans les pratiques artistiques et culturelles,
- repérer et trouver des convergences d'action avec les institutions culturelles, artistes, élus locaux et territoriaux,
- être acteurs de solutions,
- favoriser, par l'art et la culture, des processus démocratiques et émancipateurs pour la population et, en particulier, les jeunes générations.

Ce sont plus de 450 personnes qui agissent dans le champ de l'Éducation populaire et/ou de la culture, en Champagne-Ardenne, Alsace, Lorraine, Île-de-France, Belgique... qui ont contribué aux étapes de l'étude-action : comité de pilotage (21 personnes), questionnaire aux associations et fédérations d'Éducation populaire (113 réponses), microquestionnaire aux institutions artistiques et culturelles (39 structures), 41 entretiens qualitatifs, 4 tables rondes départementales, 2 journées de Parlement éphémère, 6 monographies.

## PUBLICATIONS EN LIGNE

RAPPORT DE L'ÉTUDE-ACTION :

<https://drive.google.com/open?id=0B9kjhY8qkdfiT3ISVopXUy1pb2M>

SYNTHÈSE :

[https://drive.google.com/open?id=1N7sp4Td2E\\_eFFdgzRrEL\\_YbsMVNm6GTqXOWlW1JqY](https://drive.google.com/open?id=1N7sp4Td2E_eFFdgzRrEL_YbsMVNm6GTqXOWlW1JqY)

REPORTAGE DU PARLEMENT EPHEMERE 2015 :

<https://www.youtube.com/watch?v=HRDAmsrGt4U>

2016 année charnière :

De l'étude-action au plan d'action  
éducation populaire et culture

De la Champagne-Ardenne au Grand Est

Le 24 mars 2016, le comité de pilotage a largement invité les acteurs ayant participé aux différentes phases de l'étude pour sa restitution à l'Hôtel de Région de Châlons en Champagne. La restitution a permis de présenter les analyses de l'étude, ses constats et de proposer aux acteurs de s'engager collectivement dans un plan d'action.

## LE PLAN D'ACTION C'EST

3 ANNEES D'EXPERIMENTATIONS  
POUR L'ÉDUCATION POPULAIRE ET LA CULTURE EN GRAND EST  
350 contributeurs à ce jour

Dès lors, un colossal travail de mobilisation pour une mise en chantier du plan d'action a été impulsé par la FRMJC Champagne-Ardenne sur l'ensemble du territoire de la nouvelle région Grand Est. Six groupes d'appui se sont formés pour construire des expertises collectives et agir sur les six chantiers prioritaires du plan d'action. Sur la base du volontariat, ils sont ouverts à toutes et tous durant trois ans (2016-2019), ont une organisation souple, en évolution constante. Ils sont animés sur les principes de l'échange et de la coopération, dans l'esprit et avec les méthodes de l'éducation populaire.

L'expertise collective, les actions et productions, ont vocation à :

- qualifier et renforcer les pratiques artistiques et culturelles des associations et fédérations d'éducation populaire en Champagne-Ardenne
- soutenir les pratiques de mutualisation et de coopération pour que les associations puissent s'adapter aux évolutions administratives, politiques, techniques, sociétales et environnementales tout en poursuivant leur objet et en renforçant leur capacité d'agir dans le champ artistique et culturel

## GROUPES D'APPUI

FORMATION

TRANSMISSION ET RECHERCHE

COOPERATION TERRITORIALE

MOBILITE

IDENTIFICATION, RESSOURCES ET CREATION D'OUTILS

NUMERIQUES POUR LA COOPERATION CULTURELLE

ÉVALUATION

## PERSONNES PRÉSENTES

**Agnès Vinsot**

[agnes.vinsot@free.fr](mailto:agnes.vinsot@free.fr)

06 33 22 91 66

Trésorière dans le bureau de Ecurey Pôles d'avenir et /coprésidente de Sur Saulx Associations Ecurey Pôles d'avenir et Sur Saulx

**Amélie Desloire**

[direction@ecureypolesdavenir.fr](mailto:direction@ecureypolesdavenir.fr)

07 83 20 90 36

Directrice  
Ecurey Pôles d'avenir

**Anaëlle FARGE**

[association.tintamars@gmail.com](mailto:association.tintamars@gmail.com)

06 45 72 98 78

Responsable projet culturel  
Association Tinta'mars

**Bernard Guillemain**

[bernard.guillemain5@wanadoo.fr](mailto:bernard.guillemain5@wanadoo.fr)

06 43 29 33 03

Président scènes et  
Territoires  
Association

**Charlotte Coudert Belarabi**

[frmjc-missionculture@orange.fr](mailto:frmjc-missionculture@orange.fr)

06 21 86 34 32

Chargée de mission  
éducation populaire et  
culture  
FRMJC Champagne-Ardenne

**Daniel Lhuillier**

[dan.lhuillier@wanadoo.fr](mailto:dan.lhuillier@wanadoo.fr)

06 87 50 41 68

Maire d'Abainville, Vice-président de la Codécom du Val d'Ornois, Conseiller général de la Meuse, Canton de Gondrecourt-le-Château

**Elise Mériageu**

[elise.merigeau@culture.gouv.fr](mailto:elise.merigeau@culture.gouv.fr)

06 24 08 96 23

Conseillère action culturelle,  
territoriale et interministérielle  
DRAC Grand Est, site de  
Châlons-en-Champagne

**Franck VOLUER**

[fjep-direction@orange.fr](mailto:fjep-direction@orange.fr)

03 24 30 99 61

Directeur FJEP centre social  
Vouziers

**Jacques Laloua**

[jacques.laloua@orange.fr](mailto:jacques.laloua@orange.fr)

03 24 30 02 37

Responsable collectif  
Association Culturelle Les  
Tourelles

**Jean Claude DANIEL**

[jeanclaude.daniel52@orange.fr](mailto:jeanclaude.daniel52@orange.fr)

r

06 80 62 85 47

Président Parlement culturel

**Jean-François Danis**

[jean-](mailto:jean-francois.danis@culture.gouv.fr)

[francois.danis@culture.gouv.fr](mailto:francois.danis@culture.gouv.fr)

03 87 56 41 84

Conseiller de développement  
culturel Meuse / Ardennes  
DRAC Grand Est

**Jean-Marc Sartore**

[jm.sartore@frmjc-ca.fr](mailto:jm.sartore@frmjc-ca.fr)

06 78 30 30 68

Directeur des ressources et  
des territoires Marne Ardenne  
FRMJC Champagne Ardenne

**Louis LETORE**

[contact@maisondecourcelles.fr](mailto:contact@maisondecourcelles.fr)

03 25 84 41 61

Directeur  
Maison de Courcelles  
(association/structure ESS)

**Matthieu Legrand**

[matthieulegrand@cieazimuts.com](mailto:matthieulegrand@cieazimuts.com)

06 19 31 28 91

Administrateur  
Cie Azimuts

**Nelly Lopez**

Consultante pour la FRMJC  
Champagne-Ardenne

06 85 07 78 59

[Nelly.lopez1@yahoo.fr](mailto:Nelly.lopez1@yahoo.fr)

**Sébastien Legrand**

[sebastien.legrand0315@orange.fr](mailto:sebastien.legrand0315@orange.fr)

06 35 26 50 73

Co-président de Sur Saulx  
Association Sur Saulx

## PERSONNES EXCUSÉES

Christine Roullé, [christine.roulle@grandest.fr](mailto:christine.roulle@grandest.fr), Chargée de mission ESS, Région Grand Est

Laurence Martin, [laurence.martin@culture.gouv.fr](mailto:laurence.martin@culture.gouv.fr), 01 40 15 84 61, Chargée de mission développement culturel en monde rural, Ministère de la culture

Thibault MOURLET, [contact@pays-dargonne.fr](mailto:contact@pays-dargonne.fr), 06 12 80 10 69, Président Groupement Associatif PAYS D'ARGONNE



Cette journée a été organisée par le groupe d'appui à la coopération territoriale du plan d'action Education populaire et culture en Grand Est. EPC Grand Est. Soutenu par la DRAC Grand Est.

Contact :  
FRMJC Champagne Ardenne  
[accueil@frmjc-ca.fr](mailto:accueil@frmjc-ca.fr)