

« Les Saloons »  
organisés par *extrapole*  
dans le cadre du projet européen N.O.W.  
(New Open Working Processes for the performing arts)

## Saloon #3 – 5 juillet 2016

### Les arts et la création dans la transformation ?

*Comment s'inscrire dans des dynamiques d'innovation sociale ?*

*Comment accompagner les acteurs artistiques et culturels vers de nouveaux modèles ?*

### Compte-rendu des échanges

*(Sur la base de la retranscription de la discussion enregistrée, enrichie des documents fournis sur les projets)*

#### en présence de :

Elody Cocordan - Consultante indépendante - elody.co@gmail.com

Gaëlle Devoucoux - Chargée de mission développement - L'Atelier - Centre de ressources régional de l'économie sociale et solidaire - gaelle.devoucoux@atelier-idf.org

Gentiane Guillot - Secrétaire générale - Thémaa (précédemment à HorsLesMurs/Artcena) gentiane@themaamarionnettes.com

Jonathan Keller - Directeur Juridique - La Paillasse - djokeller@yahoo.com

Jean-Luc de Lapoyade - Consultant, Fondateur de Passing the line - jeanluc.delapoyade@passing-the-line.com

&

pour Arcadi, partenaire des Saloons : Arnaud Koseleff - Conseiller transversal - Arcadi - Arnaud.koseleff@wanadoo.fr

pour extrapole : Agnès Henry - agneshenry@extrapole.eu ; Hélène Billy - helenebilly.hb@gmail.com

#### Rencontre organisée dans le cadre des « Saloons », dynamique francilienne mise en place autour du projet européen N.O.W. - New Open Working process for the performing arts

N.O.W est soutenu par l'Union européenne dans le cadre du programme Creative Europe et reçoit en 2015-2016 l'aide d'Arcadi au titre du Fonds de soutien à l'initiative et à la recherche.

**Partenaires** EXTRAPOLE – France, FABBRICA EUROPA – Italie, INDISCIPLINARTE – Italie, LATITUDES CONTEMPORAINES – France, LÓKAL – Islande, MOM / ELVIVERO – Espagne, TRAFÓ – Hongrie, WP ZIMMER – Belgique & **partenaires associés** Roger Christmann (conseil administratif) – Allemagne, Sismograf - festival – Espagne, Valérie Pihet (documentation), Danae Theodoridou (artiste et chercheuse).



Co-funded by the  
Creative Europe Programme  
of the European Union



INTRODUCTION.....	3
Les Saloons.....	3
Eléments du dossier préparatoire diffusé en amont de la rencontre.....	3
1. Quels modèles et dispositifs économiques au service des innovations sociales émergent ou se profilent ?.....	3
2. Comment accompagner les acteurs vers de nouveaux modèles innovants ? .....	4
COMPTE-RENDU.....	5
--- Conversation --- fil 1 --- Définir l'innovation ?.....	5
Pratiques d'accompagnement #1 : ATELIER Innovative business models for contemporary circus.....	7
--- Conversation --- fil 2 --- Usager(s) : design thinking & User Experience.....	8
Pratiques d'accompagnement #3 : LA PAILLASSE Laboratoire communautaire.....	9
--- Conversation --- fil 3 --- Création : produit vs. processus ? Bien vs. service ? .....	10
Pratiques d'accompagnement #2 : L'Atelier ESS – Démarche d'accompagnement d'entrepreneurs sociaux en émergence et en développement.....	12
[ Eclairage ] Economie circulaire & ESS.....	14
--- Conversation --- fils à tirer .....	15
ANNEXES.....	16
ANNEXE 1 Présentation des participants à la rencontre.....	16
ANNEXE 2 Présentation du projet N.O.W.....	18

# INTRODUCTION

## Les Saloons

Avec le soutien d'Arcadi (Fonds de soutien à l'innovation et à la recherche), extrapole a initié « Les Saloons », un cycle de rencontres à géométrie variable, permettant de créer une dynamique francilienne autour du projet européen N.O.W. (New Open Working Processes for the performing arts).

N.O.W. est un projet de recherche en situation d'expérimentation, avec lequel extrapole et sept partenaires européens ont engagé une réflexion prospective et constructive quant à l'évolution de leurs pratiques d'accompagnement de projets artistique et des parcours d'artistes.

A partir de certaines thématiques abordées dans le cadre de N.O.W et dans une dynamique coopérative, nous voulons avec cette initiative créer un espace de discussion, reposant sur le partage des expériences et la mise en écho de pratiques, le tout visant des échanges prospectifs.

Chaque temps de rencontre réunit une dizaine de professionnels en un groupe de travail composé selon la thématique choisie.

## Éléments du dossier préparatoire diffusé en amont de la rencontre

*Les changements de paradigme contemporain restructurent les secteurs et inévitablement ont des incidences sur les secteurs artistiques et culturels, les pratiques, les usages et leur accompagnement.*

*extrapole cherche à reposer avec d'autres acteurs, les bases d'une réflexion trans-sectorielle sur les spécificités économiques des nouveaux systèmes qui se dessinent ou s'amorcent, et de ce que l'on en perçoit de pistes d'évolutions possibles.*

→ **CHANTIERS :**

### **1. Quels modèles et dispositifs économiques au service des innovations sociales émergent ou se profilent ?**

*Sur quels nouveaux agencements s'appuyer ? Comment appréhender et ouvrir la voie vers de nouveaux modèles économiques ? Quelle méthodologie, quels cadres, quels dispositifs mettre en place, et sur quelles bases ?*

#### **Observer, s'inspirer, représenter**

Quels secteurs ou systèmes arrivent à proposer de nouvelles écologies répondant aux besoins et transformations sociétaux ? Ou inversement, comment ces transformations reconfigurent-elles les pratiques, les visions, les systèmes ?

En termes d'organisation du travail et de modèles économiques : qui travaille autrement ? Quid des subordinations générées entre les divers acteurs ?

#### **Détourner, transformer**

Comment optimiser les modèles existants, puis faire effet de levier pour élaborer de nouveaux cadres de travail ?

Comment négocier avec l'injonction de rentabilité ? Quid de la dimension artisanale des processus et procédés de la création ?

#### **Réagencer – Ouvrir – Créer**

Comment densifier et créer d'autres arborescences à partir de nos chaînes de valeur ?

A quelles conditions de nouveaux agencements et la valorisation de contenus (logique 3.0) peuvent-ils émerger ?

Comment œuvrer à la prise en compte d'externalités positives ? Existe-t-il des domaines d'activités (ou types de projets) précurseurs sur cette question ?

#### **Relier, connecter**

Au regard de nouveaux enjeux de coopération, comment créer de nouveaux écosystèmes dans une double articulation locale et globale ?

Comment de nouvelles collaborations trans-sectorielles peuvent-elles générer des espaces de construction sociale ? Comment les valoriser ? Comment favoriser ces communautés de travail en devenir ?

## 2. Comment accompagner les acteurs vers de nouveaux modèles innovants ?

« Valoriser les parcours hybrides signifie aussi de reconnaître la place qu'occupent les activités non marchandes et la richesse qu'elles constituent, en termes d'apprentissage et de création de valeur, pour un grand nombre d'individus. C'est donc en un changement de focale global que consiste cette prise en compte des parcours hybrides, autour d'une valorisation nouvelle de la pluriactivité, du changement de statut, de la prise d'initiatives... »<sup>1</sup>

*En ce qui concerne l'accompagnement de projets artistiques et culturels, notre positionnement est celui de médiateur-passeur. Dans ce cadre nous cherchons à rendre possible une hybridité des pratiques. La nature même de la médiation que l'on peut opérer change, se transforme à l'aune d'une évolution vers de nouvelles trajectoires hybrides.*

*Comment renforcer l'accompagnement des porteurs de projets ? Quels types d'accompagnement faut-il développer ? (cf principe du monitoring tel que mis en œuvre dans l'Agenda 21 pour la culture ou dans le projet des « Nouveaux Commanditaires »). Comment se repositionnent la place et l'économie du médiateur dans ces reconfigurations ?*

### **Travailler simultanément avec plusieurs temporalités**

Nous sommes dans un moment où les cycles de production sont relativement courts, et se réduisent au fur et à mesure de l'emprise du marché sur le secteur artistique et culturel - et ce d'autant plus que celui-ci manque de régulation. Il en résulte pour les acteurs une double difficulté : subvenir aux besoins du présent d'une part, et dans le même temps, investir dans le développement des projets en devenir, gage de notre existence future, et de notre transformation.

Comment privilégier le temps long, de la création et de la coopération, qu'il conduise ou non à la production d'une œuvre qu'on pourrait qualifier de finie, livrable ?

Comment valoriser ce temps long :

- dans la relation esthétique, le temps du processus artistique pour qu'il devienne une pratique (déployant sa force et sa densité) ?
- dans l'interaction avec les publics (faisant écho aux enjeux sociétaux et à ce qui se déplace chez l'individu à long terme) ?

### **Créer les conditions de l'expérimentation et inciter à l'hybridité**

Comment se donner les moyens d'ouvrir des chantiers de recherche-action, pour les équipes artistiques comme pour nos métiers d'accompagnement ?

Comment recomposer ; donner un nouveau souffle à la culture du travail, depuis l'endroit de nos organisations, par des approches méthodologiques qui sont au cœur du fonctionnement des nouveaux schémas d'innovation (exemple des Start-ups avec l'approche par l'itération et par l'échec assumé comme source d'apprentissage ?)

Comment transformer nos organisations pour en faire des lieux d'émancipation et d'apprentissage ?

Comment ouvrir des espaces de « prototypage » qui incite à l'hybridité des pratiques et des parcours, et donc à plus de coopération ?

### **Jouer un rôle d'activateur de connexions trans-sectorielles**

Comment travailler à la mobilisation de réseaux afin de favoriser l'émergence de projets transdisciplinaires, et activer une à une des connexions trans-sectorielles ?

Comment travailler à l'élaboration de ces partenariats ? Quels sont ceux qui nous permettront de tisser un autre maillage et à terme élaborer de nouveaux modèles pour des projets artistiques et culturels responsables, et sources d'innovation sociale ?

---

<sup>1</sup> Extrait du rapport « Travail Emploi Numérique. Les nouvelles trajectoires », Conseil National du numérique, Janvier 2016 [http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport\\_cnum\\_travail\\_version\\_finale.pdf](http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_cnum_travail_version_finale.pdf)

# COMPTE-RENDU

## --- Conversation --- fil 1 --- Définir l'innovation ?

[Gentiane Guillot] - L'**OCDE** donne la **définition suivante** : « *L'innovation est la mise en œuvre d'un produit, bien ou service, ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures. Et le manuel distingue l'innovation dans quatre domaines : produit, procédé, commercialisation et organisation* ».

- (...) Il y a aussi une approche idéologique, parfois rattachée à une injonction à s'adapter, mais **ce qui m'intéresse, c'est surtout l'approche sociologique**. La sociologie observe en général ce qui ne « change pas », les routines, ce qui se reproduit. **Observer l'innovation c'est constater que quelque chose n'a pas fonctionné selon la routine**, qu'il y a effectivement des nouvelles façons de faire qui apparaissent. **Une désorganisation, une petite disruption dans le quotidien**, cela peut apparaître n'importe où. Cela peut venir d'un individu comme d'une structure organisée. Évidemment pour que cela prenne vraiment corps, il faut bien plus qu'une idée et qu'un individu. Mais ce qui est intéressant c'est qu'on observe quelque chose qui est désorganisé, **comme une déviance par rapport à un ordre institué**. Présenté comme ça, ça prend le contre-pied de l'approche idéologique et ça permet de choisir un angle d'attaque.

\_ **Ce qui m'intéresse, c'est finalement ce qui est en lien avec la créativité**. Ce n'est pas l'innovation comme chose qui a été établie, qui marche, qui a généré du cash. C'est l'idée, l'inventivité, la créativité, la réactivité, tous ces mots qui selon les usages peuvent être des choses différentes, mais qui veulent s'appuyer sur des possibles différents.

\_ L'entrée est modeste ; c'est **l'idée que pour pouvoir faire les choses différemment il faut s'autoriser un espace, un temps et du cerveau**. Dans nos réseaux quand on évoque cela, ça parle à beaucoup gens qui sont en mode production, qui ont le nez dans le guidon et qui n'ont pas l'espace et le temps pour penser différemment. Donc **la question c'est déjà de s'autoriser cet espace. Et de se l'autoriser quelquefois très formellement**.

\_ Puis il s'agit de **se mettre en porosité avec ce qui se passe**. Tout le monde parle de mutations, mais comment on les sent ? On peut avoir une appréhension très superficielle des différentes mutations à l'œuvre – qu'elles soient sociétales, environnementales, territoriales etc. – ou avoir des antennes qui se déploient et sentir un peu plus ce qu'il se passe. Par ex la révolution digitale. Si on n'est pas un « native », comment on fait pour sentir ce qu'il se passe ? Ça peut être par des lectures, de la pratique ou encore des rencontres. C'est le fait de se sentir poreux avec ce qui se passe et de ne pas avoir des a priori. J'appellerais ça la culture générale, c'est un second niveau.

\_ Il y a un troisième niveau (comprendre ici 3 niveaux différents, et non une hiérarchie), qui consiste à **sentir sa propre créativité, à l'expérimenter, à se sentir capable**. J'ai vu en interne des situations complètement bloquées. Alors on propose des jeux qui semblent anodins. Il y a ceux qui sont prêts à y jouer assez spontanément, et d'autres qui bloquent car ils ont peur de ne pas y arriver. Il y a quelque chose qui déstabilise beaucoup quand on demande d'être créatif et qu'on ne l'est pas habituellement. Le fait d'**expérimenter par le jeu** sa propre créativité, sa propre capacité à jouer, sont des éléments absolument essentiels.

\_ Une fois que l'on « s'autorise », il faut **être en capacité d'expérimenter** mais pour cela il faut **un contexte qui le permette, des interlocuteurs**. C'est-à-dire être capable d'être entendu, d'identifier la bonne chose à expérimenter, le faire, s'autoriser à échouer, réessayer...

[Elody Cocordan]- Pour nous, dans le secteur social, la différence c'est qu'on est obligés de faire « rentrer des gens dans des cases » pour avoir le financement. Et il y a des gens qui « ne rentrent pas » dans ces cases. Donc on a été obligé d'**innover pour répondre à leurs besoins**.

Faire rentrer des gens dans des cases, ça veut dire que par exemple, vous avez le champ social qui est financé par le Conseil Général, les crèches par la Mairie, la formation par la Région, les bénéficiaires du RSI, de ci, de ça... ce sont différents domaines de compétences qui correspondent à des collectivités. Je vais vous citer un exemple, de ceux qu'on appelait « les incasables » ; ce sont des adolescents qu'on n'arrive pas à faire rentrer dans des cases car ils ont des problèmes de santé, ils sont en protection de l'enfance et ils ont aussi des problèmes avec la justice. Ils rentrent dans ces trois champs. Avant que ces trois champs réalisent qu'ils pouvaient cofinancer Il a fallu qu'on innove car on ne pouvait plus attendre. Et ce ne sont pas les autorités de contrôle et les financiers qui nous ont dit : « Tiens on va se mettre ensemble pour cofinancer ». C'est nous qui avons dit que ça n'allait pas, que là il fallait du soin, là de la justice, etc. C'est une problématique. Mais on est tellement en mutation que les problématiques évoluent très rapidement. Donc **on a été obligé d'impulser des changements dans nos manières de pratiquer, de construire nos établissements, dans nos manières d'aller chercher le financement.**

[Jonathan Keller] -Je cherche à comprendre de quelle innovation on parle. Il me semble là qu'on parle d'innovation organisationnelle (...) En tant que juriste, chaque terme doit avoir un sens. Par exemple l'inventivité, c'est pour avoir un brevet, c'est très différent de la créativité. Et donc **pour moi l'innovation c'est une itération qui doit changer l'état de la technique, qui fait évoluer les techniques au sens technologique, un processus.**

[Elody Cocordan] - (...) Pour moi l'innovation elle est partout. C'est **une vision globale.** Que ce soit **au niveau de la gestion des ressources humaines** il y a des choses à réfléchir qui soient plus horizontales. Quand on est dans un management participatif où les gens se sentent impliqués à toutes les étapes du projet, ça fonctionne mieux. Pour les achats c'est la même chose ; qu'on ait **une vision responsable** et que les bénéficiaires des structures aient aussi **cette vision de ce que sera demain** -faire attention non seulement aux achats mais aux produits et à la toxicité par exemple- mais également à « son » circuit de recyclage comme à la personne qui fait le ménage, Tout est important. Les locaux aussi, on réfléchit à comment accueillir le public. C'est pour ça qu'il faut une vision globale. C'est **peut-être prendre des choses anciennes et voir comment les réajuster et les remanier en fonction du territoire où on va être.** C'est balayer largement et **voir toutes les étapes.** Les choses évoluent vite, les besoins aussi. Tous nos référentiels datent de Freud, les choses ont évolué depuis et doivent s'enrichir d'autres expériences. Pour monter un dispositif, je vais en visiter dix. C'est important d'aller voir ailleurs, comme d'aller voir le territoire dans lequel on va s'implanter. (...) **L'innovation ce n'est pas inventer. C'est récupérer ce qu'il y a de bien partout et le réadapter, réagencer.**

[Gaëlle Devoucoux]- (...) Il y a aussi **l'innovation sociale telle que définie par la loi ESS de 2014<sup>2</sup>,** qui renvoie à **un problème social qui n'a pas de solution , qui est non ou mal satisfait,** et c'est là que se situe l'innovation, dans **les modes de gouvernance, les processus...** inventés pour y remédier.

Prenons l'exemple d'une femme qui habite à Clichy-sous-bois en Seine Saint Denis, et qui souhaite travailler. Ne parlant pas français et ne pouvant pas travailler car elle a 2 enfants et aucune solution de garde, elle a peu de chance de réaliser son projet. On crée donc une crèche avec des horaires atypiques pour pouvoir accueillir les enfants de ces femmes-là et on crée de l'emploi et ainsi de l'utilité sociale. C'est une démarche de conception de service social innovant qui part du besoin.

---

<sup>2</sup> Article 15 de la loi ESS du 31 juillet 2014 : « Est considéré comme relevant de l'innovation sociale le projet d'une ou de plusieurs entreprises consistant à offrir des produits ou des services présentant l'une des caractéristiques suivantes : 1° Soit répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits, que ce soit dans les conditions actuelles du marché ou dans le cadre des politiques publiques ; 2° Soit répondre à des besoins sociaux par une forme innovante d'entreprise, par un processus innovant de production de biens ou de services ou encore par un mode innovant d'organisation du travail. Les procédures de consultation et d'élaboration des projets socialement innovants auxquelles sont associés les bénéficiaires concernés par ce type de projet ainsi que les modalités de financement de tels projets relèvent également de l'innovation sociale. »

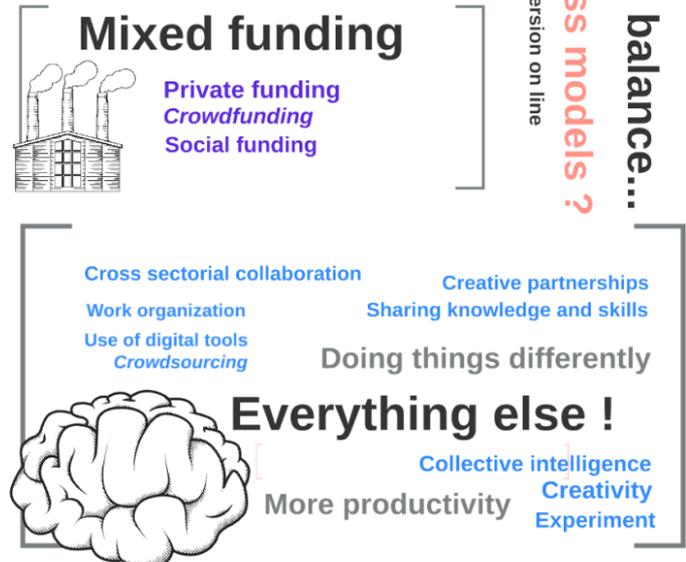
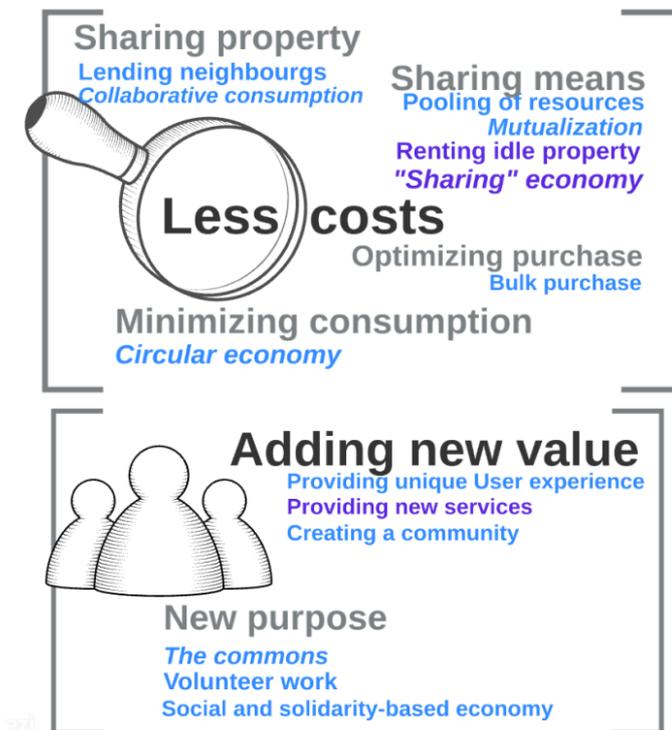
# Pratiques d'accompagnement #1 : ATELIER Innovative business models for contemporary circus

## Circus in search of new economic

Which are *innovative*

Mind map by Gentiane Guillot

**& social balance...  
business models ?**  
Detailed version on line



[Gentiane Guillot]

« Je me suis occupée d'animer un atelier sur les modèles économiques, regroupant environ 70 professionnels lors d'une des grandes réunions du réseau européen Circostrada. Il s'agissait d'une expérimentation pour savoir comment traiter de cette question, et pour voir ce que cela produit chez les participants.

L'objectif de ces tables rondes était de faire parler chacun, il y avait beaucoup d'attentes, beaucoup de questions et pas de réponse. Le parti pris a été de solliciter des gens qui avaient des des expériences particulières à raconter pour initier le débat avec des exemples inspirants.

Sur l'innovation, le piège était de se confronter avec des réactions du type : « c'est une injonction à nous adapter à la crise », « c'est accepter le capitalisme... ». Ça ressort tout le temps, et avec raison, car il y a une vraie part d'idéologie dans l'utilisation du terme innovation. Puisque l'Europe nous demande d'innover économiquement - et en général ça veut dire trouver des ressources propres - on devrait abandonner l'idée d'être financé par des fonds publics ? Ce n'était pas mon approche. Du coup j'avais pris le parti de faire une introduction relativement longue pour désamorcer cette dimension-là.

Une fois posée avec les 70 participants une définition multiple et ouverte de l'innovation, je leur ai présenté une mise en forme des notions qui apparaissent quand on parle d'innovation dans le secteur. C'était tout à fait subjectif. La question était : « l'innovation dans les modèles économiques du cirque... où est-ce que ça se niche ? » Est-ce que c'est, en vrac : réduire les coûts, diversifier les sources financières, trouver des nouvelles organisations du travail, créer de nouvelles activités, la révolution numérique, trouver un nouveau sens social et des valeurs... ? En rassemblant de façon subjective toutes ces

choses qui ont pu être formulées et qui sont pertinentes dans les secteurs rue et cirque, cela donnait quatre ensembles :

- 1/ lié à des choses à moindre coût. Y sont inclus le partage, l'économie collaborative avec les multiples sens qu'elle a et ses perversités
- 2/ les fonds mixtes, c'est à dire privé/public
- 3/ l'ajout d'une nouvelle valeur, soit en proposant de nouveaux services ou activités, mais aussi en trouvant une nouvelle valeur. Par exemple, l'ESS, comme choix de départ de structure et de fonctionnement amène à l'innovation car on est obligé de trouver de nouvelles solutions.
- 4/ et finalement l'innovation au sens organisationnel.

Ensuite, en sous-groupes, chacun devait partager ce qu'il avait expérimenté ou vu expérimenter. Puis je leur ai demandé ce qu'ils aimeraient tester, c'est devenu un peu plus ludique. C'était orienté vers des choses très concrètes pour qu'on échange sur des choses très matérielles, ce qu'on ne fait jamais. Parfois certains disaient « mais ça n'est pas une innovation ça ». Mais en fait c'est dans la manière dont elle a été testée et dont elle a donné envie à quelqu'un de la tester. Il ne s'agit pas de réinventer l'eau chaude et l'innovation peut venir d'une nouvelle utilisation.

Il y a eu un groupe qui est resté au niveau du débat, du pourquoi du comment, du politique, sans en sortir. D'autres ont posé des choses très concrètes qui leur ont permis de cristalliser leurs idées. Certains, souvent les plus installés dans leurs pratiques, n'ont rien produit, alors que d'autres ont formulé des choses pour eux-mêmes.

Comment garder des traces de ces rencontres et en faire une ressource ? Comment s'adapter au fonctionnement des gens ? Le terrain reste l'entrée indispensable ».

## --- Conversation --- fil 2 --- Usager(s) : design thinking & User Experience

[Gaëlle Devoucoux]- Les points de départ des innovations sont des besoins précis. Il existe **des méthodes de « design thinking » qui permettent de travailler sur les besoins de l'utilisateur** - on dit aussi le bénéficiaire ou la personne accueillie.

Il y a par exemple une association à Grenoble, Alliance citoyenne, qui organise du porte à porte et qui va demander aux habitants des quartiers quelles sont leurs problématiques (machine à laver qui ne fonctionne pas, cage d'escalier crasseuse...). Ils montent **des mobilisations très concrètes pour savoir comment mettre en œuvre des solutions concrètes et efficaces** : on contacte la mairie, on s'organise collectivement... C'est pour résoudre des problèmes tangibles.

- Dans le secteur social, on a compris que **ce sont les personnes concernées qui peuvent parler le mieux de leur problème**. On sollicite les gens pour savoir ce qu'ils aimeraient, y compris sur notre organisation et notre propre fonctionnement, on crée des groupes d'expression et ça change la donne, c'est une vraie révolution. Dans la culture ce serait intéressant de questionner le public sur ce qu'il attend, ce qu'il apprécie. [Elody Cocordan]

[Gentiane Guillot] – Cela renvoie à **l'User eXperience - UX – l'expérience utilisateur, pour designer un produit, un service, une réponse**. Par exemple l'innovation sociale telle qu'elle est traitée par la 27<sup>ème</sup> Région : ils se déplacent pour une résidence sur un territoire et ils vont observer, échanger et identifier le problème et l'éventuelle solution. Parfois toute petite. C'est un prototypage car ensuite la solution définie peut être éventuellement modélisée. C'est là que j'ai appris la place et la signification du « design ».

(...) A Circostrada, on se disait qu'on aurait intérêt à prendre cette entrée-là pour **mieux comprendre comment on parvenait à un processus innovant, par le design et par l'analyse que propose le design, ou encore par l'approche expérimentale du prototype** que propose le design. Dans la culture on ne fait pas ça, on conçoit un « truc » et on l'applique.

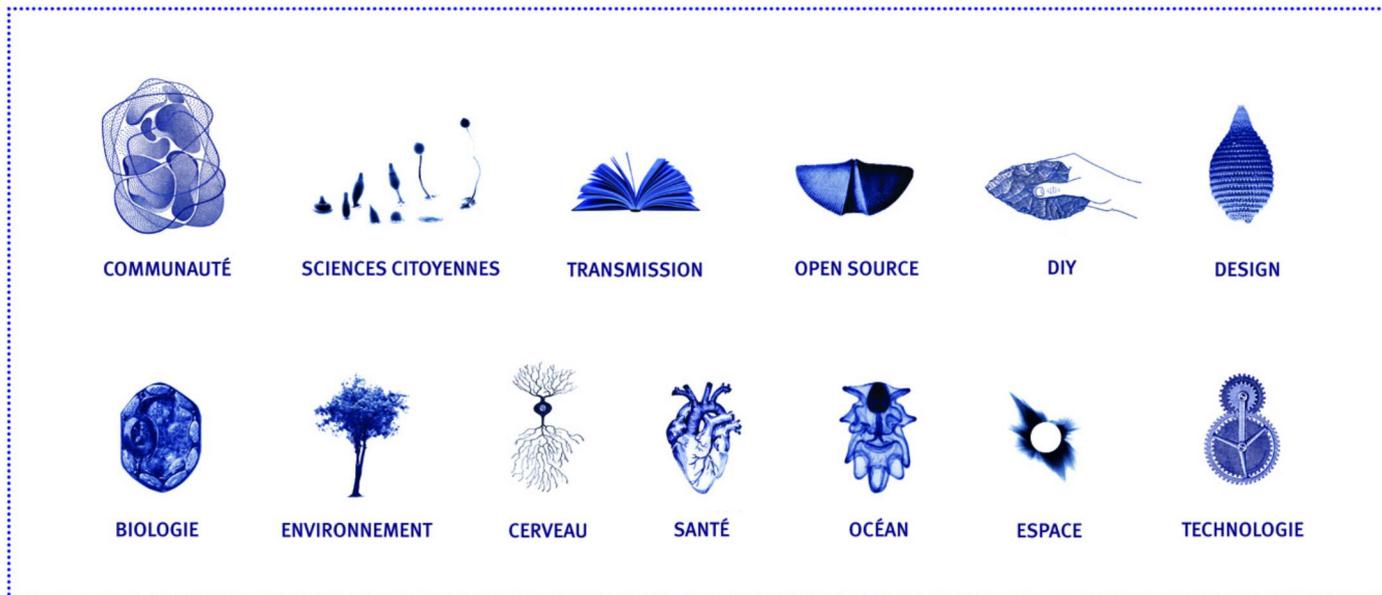
[Jonathan Keller] - **L'UX**, c'est une chose sur laquelle on travaille à la Paillasse. Cela **découle des sciences cognitives**, de la façon dont notre cerveau marche. C'est **autant des neurosciences que de l'esthétique**. Par exemple, un bouton orange donne plus envie qu'on clique dessus, cela repose plus sur des biais cognitifs. Ça se base sur les réflexes qu'on a.

[Gaëlle Devoucoux]- J'ai deux exemples de projets que nous avons menés à l'Atelier et qui mettent en travail ces questions « d'utilisateurs » & d'UX :

> un projet avec des étudiants de l'ESSEC sur la mobilité durable où eux étaient dans un processus pédagogique qui repart de l'utilisateur pour **construire des scénarii** et arriver à trouver une solution pertinente à un problème social. On a accompagné le processus éducatif pendant 6 mois, ce qui a permis de voir la façon de trouver et de s'approprier la solution à un problème social persistant.

> la deuxième expérience s'est faite sur la base d'un partenariat avec un organisme associé sur le développement économique, avec qui on travaille sur l'innovation sociale et/ou environnementale. C'est une sorte de **réseau informel** dans lequel on intègre différents profils (ici start-up, SAS...). Nous avons conçu et animé des **modules où les entrepreneurs travaillent sur l'expérience utilisateur et se confrontent à des chercheurs** (laboratoire Le Lutin par exemple) pour créer un échange entre chercheurs et structures opérationnelles socialement innovantes, pour créer un lien avec le milieu académique ou la R&D. Surtout sur l'innovation sociale, nous avons **besoin de méthodologies**.

## Pratiques d'accompagnement #3 : LA PAILLASSE Laboratoire communautaire



« La Paillasse est un laboratoire de recherche ouvert et citoyen où sont menées des actions d'amorçage et d'accélération de projets scientifiques, entrepreneuriaux et artistiques. Alternative complémentaire au monde de la recherche académique, La Paillasse place la liberté d'action, l'ouverture et la transdisciplinarité au cœur de ses valeurs. Nous rassemblons tous ceux qui souhaitent expérimenter et inventer un futur commun autour des questions de santé, environnement, alimentation, matériaux, art, contre-pouvoirs citoyens ».

### LES ACTIONS DE LA PAILLASSE :

**>>> Initier des programmes de recherche ouverts, distribués et coopératifs ciblant des problématiques d'intérêt commun :**

\_ En partenariat avec des centres académiques, des acteurs industriels, des chercheurs et des citoyens, La Paillasse développe des programmes scientifiques participatifs et des écosystèmes de travail ouverts et collaboratifs.

\_ La Paillasse est également fédératrice de projets communautaires.

**>>> Créer des laboratoires scientifiques et artistiques, ouverts et indépendants, qui se réinventent en espaces sociaux de partage de connaissances, d'apprentissage et de réalisation de projets :**

\_ Les Open Résidences et Résidences Pro de La Paillasse offrent aux porteurs de projets, entrepreneurs ou intrapreneurs un accès à des plateformes et ressources techniques (biologie & hardware) dans un cadre ouvert et collaboratif.

\_ Inscrits au cœur d'un écosystème créatif et d'un réseau d'acteurs transdisciplinaire, les projets en résidence bénéficient d'un environnement idéal pour faire grandir leurs idées, prototyper leurs preuves de concept et rencontrer les personnes clés.

« Cela fait 8 ans que Thomas Landrain a eu l'intuition d'un laboratoire ouvert hors circuit académique, qui s'appelait dans sa forme initiale le « biohacklab », installé au sein du hackerspace tmp/lab à Vitry sur Seine. L'idée était

d'ouvrir le laboratoire de biotechnologies aux citoyens, de s'emparer de ses outils pour en démocratiser l'usage et de développer des solutions concrètes aux problématiques de demain... Le projet de La Paillasse a donc vu le jour au cours de l'année 2009 et s'est constitué en association dès le mois d'Avril 2011.

Chemin faisant, ce projet a pris de l'ampleur et franchi l'étape du changement d'échelle en 2014 en s'installant au 226 rue Saint Denis à Paris, sur 750m<sup>2</sup>. Ce développement a été rendu possible grâce à l'énergie de sa communauté particulièrement active, entièrement bénévole encore à cette période, et grâce au soutien de la Ville de Paris. La Paillasse est ainsi devenue à la fois laboratoire des sciences ouverts, hub transdisciplinaire, espace de débat, d'inspiration, de prototypage et d'entrepreneuriat.

Aujourd'hui, La Paillasse se dirige vers une nouvelle phase d'ouverture, avec toujours cette volonté de rendre les savoirs et savoir-faire accessibles et d'encourager l'intelligence collective.

La Paillasse va tout faire pour conserver sa singularité. Et ce n'est pas simple car la période actuelle regorge d'initiatives passionnantes et originales: les grands voisins sont un succès, l'immobilier transitoire réinventé par plateau urbain se développe et permet l'essor de nouveaux tiers lieux, les levées de fonds participatives deviennent une vraie solution pour les projets originaux et porteurs d'avenir.

Pour continuer notre développement, nous misons toujours sur l'intelligence collective, l'énergie des jeunes générations et les rencontres intergénérationnelles. La Paillasse avait déjà été labellisée *Espace de Coworking Etudiants-Entrepreneurs* dans le cadre du budget participatif de la ville de Paris en 2016. Notre prochaine échéance est le lancement d'un programme construit avec de nombreux établissements d'enseignement. Ce programme permettra de défricher une centaine de projets d'ici deux ans, orientés Low Tech, Open Science, économie de ressources, le tout en plaçant les étudiants au centre de la création de valeur. »

[ la paillasse.org ]

## --- Conversation --- fil 3 --- Création : produit vs. processus ? Bien vs. service ?

[Jonathan Keller] - Quand on parle de mise en œuvre d'un bien, d'un produit ou d'un service, d'un procédé nouveau, une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une méthode organisationnelle, on parle de quelque chose qui relève d'un bien ou d'un service, c'est-à-dire de quelque chose qui se distribue, quelque chose qui est commercialisable.

Et quand vous dites, dans le document que vous nous avez envoyé : « économie de produits vs économie de processus », moi en tant que juriste de la propriété artistique je pense que vous requalifiez une œuvre artistique en produit. Vous êtes en train de faire la même erreur qu'a faite la commission européenne quand elle s'est saisie de la culture et qu'on s'est rendu compte que la propriété littéraire et artistique était un barrage aux libertés, à la circulation des produits. C'est à ce moment-là qu'on est passé d'une vision française de ce qu'est une œuvre, y compris dans le spectacle vivant qui est une création littéraire, protégée par le droit pécuniaire, c'est à dire les droits patrimoniaux et extra patrimoniaux à un produit. Or **la distinction entre une œuvre et un produit est importante.**

[Agnès Henry]- Absolument, mais le glissement sémantique dont tu parles est déjà présent au niveau international, notamment dans les conventions de l'Unesco, c'est même avant l'Union européenne. Et justement ce qu'on essaie de dire c'est qu'**on ne peut pas réduire la culture à la circulation de bien et de services culturels.**

[Jonathan Keller]- La **différence entre une œuvre de création et un produit**, c'est qu'on passe de quelque chose qu'on peut mettre sur son mur et qui est beau à : « vous vendez la chose et vous êtes responsable ». Grosso modo on passe de « je vous donne le droit d'exploiter quelque chose » à « je vous concède un droit dont, si vous le violez, vous êtes responsable ». On change de diamètre. Et quand vous dites « économie de produits vs économie de processus » vous surlignez le fait qu'on passe d'un spectacle vivant ou d'une œuvre littéraire à un service ou un produit et que l'on ouvre à des usagers ou à des clients.

[Agnès Henry]- C'est la question de la pratique justement. On ne parle pas du même endroit, on ne part pas de l'œuvre avec son droit, de l'œuvre immatérielle ; on essaie de le traduire sous forme de pratique. Et quand on dit « économie de produits vs économie de processus » **on se demande comment revenir au fait d'envisager l'art comme une pratique.** Après il y aura des déclinaisons multiples, dont des produits. Mais la question de l'art c'est d'abord la question de la pratique. C'est justement une réaction aux conventions Unesco et au livre vert de l'UE, qui retrace l'art en fonction de sa contribution au PIB et en parallèle avec le secteur de l'automobile. C'est pour se démarquer de ça et depuis nos endroits d'accompagnement **signifier que nous accompagnons des processus. Et dans notre recherche de renouvellement de modèle économique, comment, alors, valoriser ces processus-là ?** Notre question est là.

[Jonathan Keller]- Mais cumuler innovation et œuvre artistique, est-ce que ça ne le ramène pas un peu à un produit ?

[Jean-Luc de Lapoyade] - J'ai l'impression que le mot produit n'a pas la même définition pour tout le monde. Il y a **les valeurs derrière les produits.** « économie de produits vs économie de processus », il n'y a pas simplement la fabrication d'une œuvre que l'on va accrocher, que l'on va vendre et que l'on va valoriser, échanger contre une valeur marchande et pécuniaire, il y a aussi tout le processus. Hier j'ai écouté Michel Rocard sur la culture qui parlait de sortir du consumérisme, par la pratique, par la rencontre, et **le processus qui est une des richesses.** Derrière le produit il n'y a pas simplement la contre-valeur marchande.

[Agnès Henry]- Je suis d'accord que dans les textes juridiques il y a eu un glissement phénoménal. Du coup cette valorisation du processus ne se fait pas vraiment, ou alors elle se fait à travers la valorisation des produits et c'est bien cela notre problème.

[Jonathan Keller]- C'est peut-être juste une question de mots-clés, **chaque domaine a ses mots-clés**. Pour moi « produit » c'est « responsabilité/produit défectueux ». En gros, on met un produit en distribution, si le produit est défectueux et crée un dommage à une personne, la personne qui l'a créé est responsable.

[Gentiane Guillot]- Pour revenir à l'expérience, ici le produit désignera un spectacle vivant, donc on est plus dans **l'expérience sensible** que dans l'objet.

[Agnès Henry]- Par rapport à la création, il y a un enjeu, celui de ne pas réduire la valorisation de ce que l'on fait à une valorisation de produit, mais alors **comment valoriser les processus ?** Comment sortir de cette dualité ? En termes de soutien à la création et d'accès à la subvention, d'autant plus maintenant, les indicateurs principalement utilisés pour les évaluations sont des indicateurs quantitatifs. Sont alors aidés ceux qui diffusent le plus. On est vraiment sur quelque chose qui ramène la création à un produit.

# Pratiques d'accompagnement #2 : L'Atelier – centre de ressources régional de l'ESS – Démarche d'accompagnement d'entrepreneurs sociaux en émergence et en développement

« A l'Atelier – ESS on accompagne les entrepreneurs sociaux en émergence et en développement sous différentes approches.

## APPROCHE FILIERES

Ce terme de « filières », nous nous le sommes approprié comme un mode d'accompagnement qui nous permet de faire bouger les lignes et de pouvoir essayer d'accompagner différemment. Dans ce cadre, nous avons mené une démarche structurante.

Au sein de l'Atelier, une personne travaille sur l'observation de l'économie sociale et solidaire en Île-de-France. L'an dernier, elle a produit un travail importat autour de l'économie circulaire au sein de l'économie sociale et solidaire. Elle s'est rendue compte qu'on était plutôt sur une approche qualitative. L'Observatoire a publié cette étude<sup>3</sup> comme un **outil de sensibilisation à l'économie circulaire** dans l'économie sociale et solidaire. De là s'est construit la démarche filière.

Nous avons alors décidé d'**accompagner en collectif des structures qui combinent ESS et économie circulaire**.

Le principe était de cibler 10 à 15 structures et de les accompagner essentiellement à :

- 1/ se professionnaliser dans leur globalité (RH, structure et management...) et parfois aussi sur leur métier d'insertion
- 2/ changer d'échelle – ce qui veut dire pour nous, à développer leur modèle économique.

Nous avons lancé l'expérimentation en 2015 en identifiant **les structures** qui avaient envie de questionner ces deux volets avec nous.

Pour ce faire nous nous sommes beaucoup appuyé sur les réseaux, même si il n'y en a pas beaucoup dans l'ESS. Ex : le réseau des « ressourceries » d'Île de France que nous avons accompagné sur les dynamiques de mutualisation au sein du réseau. L'idée est d'être sur du concret car les dirigeants ont peu de temps. Accompagner c'est surtout leur être utile.

Nous avons également identifié des structures, à travers d'autres dispositifs que nous menons, qui sont dans une économie plus traditionnelle mais qui étaient intéressées car elles ont une sensibilité sociale, pour certaines même, d'ESS. Nous avons essayé de casser les oppositions « émergence/développement », « économie ESS/économie traditionnelle », et d'ouvrir au maximum. L'idée c'était déjà simplement d'organiser **des rencontres**. Le lancement fin 2015 a été couplé à une matinale d'information autour des éco-organismes, des syndicats de traitement des déchets c'est-à-dire des acteurs de l'économie circulaire que nous connaissons moins et qui sont pourtant partie intégrante de notre champ mais qui ne vont pas vers l'ESS.

Nous avons rassemblé une quinzaine de dirigeants de structures qui combinent ESS et économie circulaire. Nous avons présenté le projet lors d'une matinale avec des acteurs un peu moins connus et nous avons recensé les besoins. **La question était, en termes d'accompagnement, que pouvions-nous faire pour vous aider ?** Certains ont dit : « je vais créer une filière REP<sup>4</sup> », nous avons dit « nous allons vous aider », mais

<sup>3</sup> <http://www.atelier-idf.org/ressources/documents/5/15911.PanoramaObs-conomieCirculaire-3-W.pdf>

<sup>4</sup> La Responsabilité élargie du producteur (REP) s'inspire du principe du "pollueur-payeur". Le dispositif de REP implique que les acteurs économiques (fabricants, distributeurs, importateurs) qui mettent sur le marché des produits générant des déchets, prennent en charge tout ou partie de la gestion de ces déchets. Ces filières REP concernent à la fois des produits à destination des ménages et des produits à usage professionnel. > Chiffres clés ADEME, Nov. 2016 :

cela n'est pas tout à fait dans nos cordes, cela se passe plutôt au niveau des ministères donc nous ferons plutôt de la mise en lien. Ensuite nous avons d'autres structures type Extramuros, Initiative solidaire, qui produisent du mobilier fait à partir de matériaux de récupération, leurs coûts explosent à cause de la main-d'œuvre, du temps, du recyclage, donc c'est parfois invendable car trop cher. Il y a donc un travail de formalisation de l'offre commerciale d'une part, et aussi se dire : ne pouvons-nous pas monter un produit en mini-série ? Un produit à la fois designé sur mesure, mais qui peut se décliner et qui permet de consolider le modèle économique. Se dire que nous avons un super mobilier que nous vendrons peut-être d'ici trois ans mais que nous avons un super produit d'appel que nous pouvons rentabiliser. Certains étaient intéressés, peut-être en collectif, en mutualisant l'outil de production.

Il y a aussi la question de **la professionnalisation**, car dans l'économie circulaire la question c'est l'emploi qui en sort. Il s'agit à la fois que les gens en poste puissent évoluer, et il faut donc proposer une offre de formation pour les nouveaux emplois. Il y a eu un travail du centre de ressources DLA environnement, sur les profils dans l'environnement comme les animateurs réparateurs par exemple.

Voici juste quelques pistes sur les thématiques que nous avons prévu de travailler : la démarche commerciale aussi bien sur le design, la vente, la stratégie, en essayant de mobiliser tous les experts possibles ; les marchés publics, comment accéder à ces marchés-là surtout en collectif ; comment accéder à des financements européens pour l'économie circulaire ; rencontrer des fondations, ou des structures qui permettraient d'aller vers un modèle économique de plus en plus hybride ; sensibiliser dans l'entreprise et non pas simplement auprès du grand public... Ce sont des idées, **nous sommes là pour mettre les gens en lien, organiser des rencontres et les faire se resserrer autour d'une thématique filière sur un projet concret**. Nous sommes aussi **très en lien avec les territoires, et sur une idée de coopération avec eux**. Par exemple nous sommes en lien avec le DLA Alsace où ils ont aidé à la structuration d'une filière de compostage.

## GROUPES-PROJETS

Au-delà de cette démarche d'accompagnement, le deuxième volet que nous allons impulser, même si nous n'allons pas forcément le travailler au long cours, c'est de lancer **des groupes projets en mettant en lien des partenaires**. Par exemple : Le groupe La Poste qui a des enjeux business importants sur l'économie circulaire, mais qui peut proposer des projets concrets dans lesquels intégrer les acteurs de l'ESS. Leurs sites cumulent beaucoup de gisements à mettre en déchetterie, donc au lieu de ça, le groupe peut faire appel à des acteurs de l'économie sociale et solidaire, type « ressourceries ». Il y a d'autres exemples : Valdélia (éco-organisme sur le mobilier professionnel) ; le festival We Love Green qui essaye dans sa démarche d'intégrer ces acteurs sur toutes les dimensions de la filière : transport, cannettes, etc. Cette réflexion nous a aussi amené vers une autre démarche, encore en création, autour de l'achat responsable. Notre idée c'est de pouvoir faire une convention d'affaires fournisseurs ESS-économie circulaire et acheteurs dans l'ESS. Nous sommes là, pour l'impulsion, mais nous n'avons pas vocation à la suivre sur le long terme. Même si nous restons en lien et nous savons ce qu'il se passe ensuite. Mais nous nous rendons compte qu'il y a un fort intérêt, notamment des structures hors ESS ».

[Gaëlle Devoucoux]

### ***Quel lien avec les territoires ?***

« Nous souhaiterions organiser le prochain groupe projets autour des collectivités territoriales, notamment celles qui sont déjà avancées sur la question. Comme celle de Pontoise qui travaille beaucoup sur l'économie circulaire. Il s'agit de savoir si elles ont des projets concrets à proposer aux entrepreneurs. Car ils viennent à cette condition.

Dans notre logique de filières nous nous disons que nous ne pouvons pas accompagner les collectivités mais que nous allons les intégrer car il est intéressant de confronter les points de vue. Par exemple les PTCE (Pôles Territoriaux de Coopération Économique) : ce sont des formats de coopération qui ne sont pas des formats juridiques. Ils peuvent se constituer en filière ou autour de lieux. Les PTCE filières combinent tout à la fois les acteurs du secteur privé traditionnel comme les artisans, avec les acteurs de l'économie sociale et solidaire : c'est extrêmement riche car il y a des projets « marchands » qui naissent de ces rencontres et qui permettent aux structures de trouver des solutions. »

### ***En quoi cela renouvelle-t-il la relation partenariale ?***

« Derrière ces rencontres il se passe des choses basiques : les acteurs de l'ESS découvrent que les gens des entreprises sont accessibles et qu'ils sont réceptifs à ce que font ceux de l'ESS. Le groupe La Poste a un département économie circulaire car ce sont des enjeux aussi de marché, il comprend des techniciens très formés sur l'économie circulaire. Les acteurs de l'ESS apportent de la ressource, et c'est valorisant d'un côté comme de l'autre. La RSE du groupe La Poste découvre des petites et moyennes structures qu'elle ne connaît pas, et peut aussi leur proposer du mécénat de compétences. Et dans ces relations avec les grands groupes, des structures ESS peuvent trouver de nouveaux marchés pour rentabiliser leur modèle économique. Les entrepreneurs viennent parce qu'ils partagent certaines valeurs, mais cela reste toujours très dépendant des individus. Les grands groupes ont un enjeu très fort de transformation des métiers, qui n'est pas un enjeu caritatif. Dans certains groupes, la RSE a diffusé dans toute l'entreprise, dans d'autres cela tient à une personne. Il y a un relationnel à entretenir constamment car fragile. Maintenant l'idée c'est de le développer sur d'autres secteurs, mais ce sera beaucoup plus long. Sur la culture, il y a tout un travail qui est plus de la concertation avec les acteurs que de l'accompagnement à proprement parler ».

[Gaëlle Devoucoux]

# [ Eclairage ] Economie circulaire & ESS - Economie sociale & solidaire

→ Les sept piliers de l'économie circulaire qui ont été définis par l'ADEME :

 Ce que l'économie circulaire prévoit.

 Ce que l'économie sociale et solidaire propose.

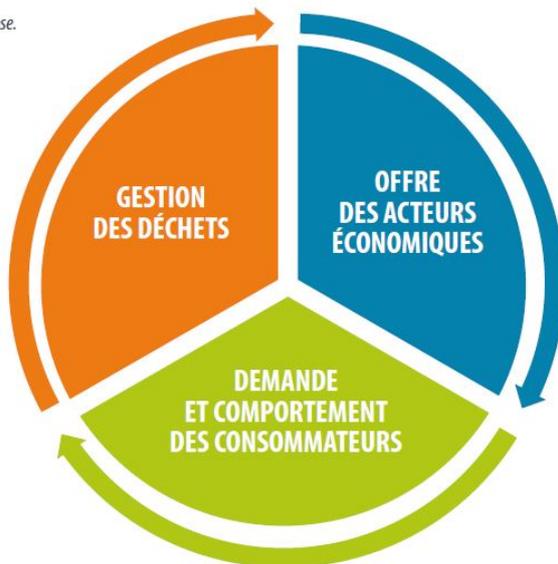
**Recyclage**   
Le recyclage matière, le compactage, le compostage, la méthanisation 

**Allongement de la durée d'usage** 

Les ressourceries et recycleries, les ateliers de réparation, les ateliers vélo, les entreprises d'insertion ayant une activité de collecte et/ou revalorisation, plateforme de compostage 

**Consommation responsable** 

Les associations d'éducation populaire, coopératives agricoles, les coopératives de consommateurs, les monnaies locales, les accorderies, le commerce équitable, le tourisme durable, les énergies renouvelables 



 **Approvisionnement durable**

 Les circuits courts alimentaires et non alimentaires, les coopératives agricoles, l'agriculture biologique, les jardins d'insertion, l'agriculture urbaine

 **Éco-conception**

 Les FabLab, l'Upcycling, les coopératives d'éco-construction (utilisation de matériaux biosourcés, etc.), la mode éthique, le mobilier urbain

 **Ecologie industrielle et territoriale**

 Les Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), la gestion en commun des flux, notamment sur les zones d'activités, la mise en réseau des acteurs économiques

 **Economie de la fonctionnalité, privilégier l'usage à la possession**

 Les associations d'autopartage, les espaces de coworking, des plateformes de prêt de matériels, les coopérative d'utilisation de matériel

Source : [observatoire-ess-iledefrance.fr](http://observatoire-ess-iledefrance.fr) - Panorama thématique - L'économie circulaire vecteur de développement de l'économie sociale et solidaire en Ile-de-France - Décembre 2015

« La loi ESS définit l'économie sociale et solidaire de différentes façons : association, coopérative (SCOP, SCIC), fondation, mutuelle, les structures ayant un statut commercial (SAS, SARL...) avec un agrément ESUS (Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale, affectant 66% des dépenses à l'utilité sociale) qui valide la démarche d'utilité sociale ; mais on essaie de sortir de la définition statutaire. (...) Ce qu'on voit plus traditionnellement dans l'ESS c'est le réemploi, les ressourceries par exemple qui sont des lieux mixtes entre lien social, lien de quartier, réinsertion pour certaines. On a toutes les filières : textile, déchets, électroménager... Il y a 17 filières REP (Filières à responsabilité élargie du producteur) en France Ces filières-là sont assez connues dans l'ESS... ce sont aussi beaucoup de structures qui viennent du secteur culturel, type ancien squat etc. Ce qu'on connaît moins sur les piliers c'est tout ce qui est bio-déchets, éco-conception (par exemple penser le mobilier différemment, prendre des matières premières et en faire des œuvres d'art), vous avez aussi écologie industrielle et territoriale - il s'agit de prendre en charge sur les sites industriels des déchets qui ne sont pas des déchets pour en faire des ressources ; il y a tout ce qui est économie de la fonctionnalité c'est à dire réfléchir à l'usage plutôt qu'à la propriété, recyclage mais surtout qui comprend la réutilisation le réemploi, le compostage... là vous avez la définition officielle. Récemment j'ai rencontré une structure qui définit ça différemment et qui parle de toxicité. Le réseau s'appelle « C to C community », et il s'agit plutôt de parler de la toxicité de l'environnement, des produits et avoir une réflexion sur la traçabilité des produits ». [Gaëlle Devoucoux]

## --- Conversation --- fils à tirer

### #CRISE

### #RESPONSABILITE

[A. Henry]- Je pense que la crise est une opportunité de revisiter nos modes de fonctionnement et leurs fondements. Depuis « la nuit des temps » l'artiste est « subventionné », ce qui crée un lien de subordination avec le mécène ou l'instance publique. Ce lien de subordination au mécène ou à la subvention n'a pas forcément produit chez les artistes de la proactivité et de la responsabilité sociale. C'est justement et peut être à cet endroit-là que nous avons une possibilité de repenser le lien social, la subordination aux financeurs et de le remplacer par un lien partenarial reposant sur d'autres types d'agencements et d'action.

L'artiste doit reconsidérer son financement et se replacer dans une démarche pro-active en fonction des diverses politiques publiques et dynamiques institutionnelles et/ou privées qui l'entoure. Cela ne veut pas dire que je ne prends pas en compte les problématiques de la création, des temps de gestation, des coûts de production très importants liés au temps qu'il faut pour élaborer et trouver sa propre pratique et mener à bien un processus.

### #BESOIN

### #PARTICIPATIF

[E.Cocordan]- On a la sensation que c'est compliqué d'ouvrir aux autres, comme si effectivement vous répondiez à un besoin. Mais en même temps, de l'extérieur, ce qu'on peut vous reprocher c'est que la culture est un secteur très fermé c'est très élitiste. A la fois il y a une certaine tranche de la population qui ne vient pas jusqu'à vous parce que c'est trop élitiste pour eux et il n'y a peut-être pas d'éducation autour de ça, en tout cas, c'est trop éloigné de ce qu'ils sont et de ce qu'ils vivent. Et en même temps, j'ai eu l'impression d'entendre que vous ne pouviez pas vous approcher car vous ne répondiez pas à un besoin.

[G. Guillot]- Le participatif est une notion certes un peu trop convoquée, mais qui reste opérante. (...) Dans le cadre d'un forum ouvert de l'IETM, un groupe se penchait sur la question « Démocratiser la culture », et quelqu'un a fait part d'une expérience où il réservait une partie de son budget à une programmation participative. Les premières réactions ont été de dire : « on ne va pas programmer Johnny – pour programmer il faut être professionnel... » tout ça est pertinent. Mais différentes problématiques peuvent coexister et constituer des paradoxes tout en étant riches de possibles. Peut-être que déléguer une partie de sa programmation implique une forme d'accompagnement, de la formation... Peut-être aussi qu'ils vont programmer des choses qui vont nous étonner et que ça va nous ouvrir à d'autres artistes.

### #IMPACT

### #EVALUATION

[A.Henry]- Une des choses qui peut permettre de changer, d'innover... c'est de ne pas penser l'évaluation à la fin mais de la penser en amont et de la penser de l'intérieur en relation avec un regard extérieur. (...) Il s'agit de choisir les indicateurs de sa propre évaluation en amont, quitte à les réajuster tout au long du projet, et aussi de créer un dialogue entre les gens qui sont dans le processus et qui vont avoir des indicateurs pertinents, qui ne seront pas les mêmes que ceux de la personne extérieure. Cela permet de sortir de ce rapport de l'expert qui met une grille de lecture qui lui est « personnelle » ou tout du moins référencée et ne convient pas forcément au projet, est formatée.

((([G. Guillot]- Ca me fait penser à la démarche d'Esther Duflo du labo J-PAL, il s'agit d'une analyse randomisée où on crée le référentiel dès le départ. On se dit : je travaille sur telle population ou quartier, je prends un quartier témoin avec les mêmes caractéristiques. A la fin du projet je compare les deux et je peux évaluer ce qui s'est passé en termes d'impact. ))) ce n'est pas mon intervention... ?

# ANNEXES

## ANNEXE 1 Présentation des participants à la rencontre

### **Elody COCORDAN** Consultante indépendante

Depuis près de 20 ans, Elody Cocordan travaille dans le secteur social et médico-social pour des institutions et collectivités concernées par l'enfance, la jeunesse et la famille. Elle a expérimenté dans le public et le privé, tour à tour, des fonctions d'accompagnement socio-éducatif auprès de publics en difficulté, des fonctions de manager de structures sociales et des fonctions de recherche et développement au sein de Directions Générales.

Son parcours professionnel est jalonné d'une formation initiale d'Assistante de Service Sociale, d'un diplôme en Ingénierie Sociale et d'une certification en tant que responsable qualité.

Depuis son arrivée à Paris, il y a sept ans, Elody Cocordan, s'est inscrite dans une dynamique d'innovation sociale, avec une vision globale empreinte de l'économie sociale et solidaire, pour trouver de nouvelles réponses aux problématiques d'exclusion. Elle a ainsi participé à l'écriture de projets innovants, quatre se sont ouverts en Ile de France, dont deux qu'elle a créés et gérés durant deux années.

Fortes de ces expériences, développeuse créative et rigoureuse, elle propose aujourd'hui, des moyens de progression pour accompagner les professionnels, collectivités, associations et institutionnels aux évolutions du secteur.

### **Gaëlle DEVOUCOUX** Chargée de mission développement L'Atelier - Centre de ressources régional de l'économie sociale et solidaire [www.atelier-idf.org](http://www.atelier-idf.org)

- Diplômée de l'ESSEC - Chaire Entrepreneurial Social

- Premières expériences dans le milieu humanitaire à l'étranger (micro-crédit puis renforcement des capacités-et développement des ressources)

- Financement de projets dans le réseau France Active - département du 93 : prêts, garanties sur emprunts bancaires, tour de table financier, fonds de revitalisation...

- Chargée de mission Développement à L'Atelier - centre de ressources régional de l'économie sociale et solidaire

Ses sujets à L'Atelier :

- Diagnostic et accompagnement dans le cadre du DLA régional (coopération, relations asso-entreprises...)

- Construction d'un programme d'accompagnement "filiale" sur : l'économie circulaire ; l'habitat/logement social; la mobilité durable

- Ingénierie de programme sur les achats responsables, en lien avec le groupe La Poste

- Partenariat avec la Chaire ESSEC sur l'Entrepreneuriat Social (MOOC...)

- Ingénierie de programme sur l'innovation sociale et/ou environnementale (en lien avec Paris Region Entreprises) : le Social Business Hub

### **Gentiane GUILLOT**

Secrétaire générale - HorsLesMurs / Secrétaire générale de Thémaa depuis juillet 2017

Après 8 ans de projets internationaux au sein de Lexmark International, et suite au Master 2 de Management des Institutions culturelles de Paris-Dauphine, Gentiane Guillot rejoint en 2006 HorsLesMurs, le centre national des arts de la rue et du cirque(\*), dont elle devient en 2013 la secrétaire générale. Elle pilote notamment des chantiers de travail dédiés à la politique de la ville, les projets participatifs, l'occupation de l'espace public et l'itinérance artistique. Elle co-pilote de 2012 à 2015 le chantier prospectif Objectif 2032 – Quels arts pour quelles rues ? (<http://objectif2032.wix.com/objectif2032>), et depuis 2014 le CSLab du réseau Circostrada (<http://www.circostrada.org/fr/cs-lab>). Parmi les questions au cœur de ces démarches expérimentales : comment, au sein de nos secteurs marqués par une organisation souvent conservatrice, déplacer la réflexion, penser différemment ? Comment débattre et produire des idées selon des modalités nouvelles ? Comment mobiliser son inventivité ?

(\*) Devenu, suite à la fusion avec le CnT le 20 juin dernier, ARTCENA, centre national de ressources des arts du cirque, de la rue et du théâtre.

### **Jonathan KELLER** Directeur Juridique - La Paillasse - [www.lapaillasse.org](http://www.lapaillasse.org)

Actuellement directeur juridique et correspondant informatique et libertés au sein de La Paillasse, après avoir été juriste dans diverses entreprises axées sur les nouvelles technologies de l'information (logiciels) ou dans l'édition. Jonathan KELLER fait partie de divers groupes de réflexions et de pression prônant le domaine public ou l'élaboration juridique des communs. Enfin il est en train de finir sa thèse en propriété littéraire et artistique.

**Jean-Luc DE LAPOYADE** Consultant, Fondateur de Passing the line - [www.passing-the-line.com](http://www.passing-the-line.com)

Entrée dans la vie dite professionnelle après une tentative d'études de maths et autant de succès en agriculture  
Une vingtaine d'année dans la comptabilité, notamment en cabinet d'expertise  
Ensuite autant de temps comme formateur, puis coach de managers et commerciaux. Cela continue un peu aujourd'hui

- Le précédent métier m'ayant appris que la qualité des relations interpersonnelles conditionne les prises de décision plus que les considérations rationnelles
- Au passage, commercial, manager ou dirigeant de cabinet

Enfin fondateur de Passing The Line

- Collectif d'experts, consultants, artistes, etc. réunis autour d'un socle de valeurs (celles de la République) et parfois d'intérêts quand ils travaillent ensemble.
- Participant à l'émergence de nouvelles modalités de faire des affaires chez leurs clients et les parties prenantes
- Complices de leur responsabilité sociale et environnementale

Co fondateur d'une famille d'une douzaine de personnes – Permis B et C – anglais pas du tout fluent

### **extrapole**

Structure hybride, *extrapole* soutient une création artistique qui s'élabore dans le temps et s'éprouve dans une diversité de contextes. Elle porte son attention sur le processus artistique et la construction du parcours de l'artiste.

Le projet d'*extrapole* est nourri par la nécessité d'un renouvellement de l'action et des pratiques culturelles prenant en compte à la fois les contraintes locales et un contexte géopolitique global en mutation. Notre démarche est prospective.

Ainsi engagée au long cours dans une réflexion sur l'implication sociale et politique de la pratique artistique, *extrapole* cherche à nourrir des espaces de réflexion et d'expérimentation autour de problématiques liées à la fabrique de l'art et à son articulation avec la société.

La dynamique de coopération est une entrée transversale de ses activités. A travers la construction de partenariats, elle se confronte à une diversité de dispositifs et de contextes interculturels.

[www.extrapole.eu](http://www.extrapole.eu)

## ANNEXE 2 Présentation du projet N.O.W

### New Open Working Process for the performing arts

A partir d'un métier commun (l'accompagnement de la mise en œuvre d'un projet artistique et de sa réception auprès des publics), nous avons initié une recherche en situation d'expérimentation. A travers le partage de leurs contextes spécifiques et des problématiques communes au secteur, les partenaires souhaitent amorcer une réflexion prospective et constructive quant à l'évolution de leurs pratiques.

Ce dispositif d'expérimentations s'articule autour de 4 laboratoires qui structurent le projet et constitue un programme d'activité de 3 ans (oct. 2014-oct.2017) :

#### \* LAB 1 - Renforcement des compétences

FORMULER ET PARTAGER des analyses et des besoins quant à l'évolution du contexte de travail, son impact sur la pratique artistique et son ancrage social

METTRE EN PERSPECTIVE la complémentarité entre les différents acteurs de l'accompagnement artistique autour d'une vision de l'art comme expérience

RENFORCER de nouveaux profils de compétences autour des parcours artistiques, aujourd'hui et pour les années à venir

#### \* LAB 2 - Un dispositif d'accompagnement en réseau

REPENSER les parcours des artistes, au-delà des cadres et schémas nationaux

EXPÉRIMENTER un accompagnement collégial et transnational adapté au contexte actuel

ACCOMPAGNER le développement stratégique et les modèles économiques des projets, pour assurer une meilleure viabilité des parcours professionnels des artistes

#### \* LAB 3 - la commande : un outil innovant de production ?

METTRE EN PLACE un cadre de commande artistique

IMPLIQUER le ou les commanditaires dans la continuité du processus, sa valorisation et ses interactions publiques

PROPOSER un cadre de travail permettant une inscription localisée de l'artiste, pouvant s'inscrire en réponse à un besoin ou une demande de la société civile

#### \* LAB 4 - La restitution du processus créatif : des outils de médiation renouvelés

VALORISER ET RELAYER le temps de la création auprès des professionnels, des financeurs et des publics

TRAVAILLER sur des nouveaux outils permettant d'autres types de relais, de restitution et de valorisation de la création

INVESTIR le champ de la médiation à travers la création d'espaces critiques et la documentation des pratiques.

**Partenaires** EXTRAPOLE – France, FABBRICA EUROPA – Italie, INDISCIPLINARTE – Italie, LATITUDES CONTEMPORAINES - France, LÓKAL - Islande, MOM / ELVIVERO - Espagne, TRAFÓ - Hongrie, WP ZIMMER – Belgique

**& partenaires associés** Roger Christmann (conseil administratif) – Allemagne, Sismograf - festival – Espagne, Valérie Pihet (documentation), Danae Theodoridou (artiste et chercheuse).

*N.O.W est soutenu par l'Union européenne dans le cadre du programme Creative Europe et reçoit en 2015-2016 l'aide d'Arcadi au titre du Fonds de soutien à l'initiative et à la recherche.*