



**UBIC**

Université Bordeaux  
Inter-Culture

**Rapport d'étude**

**Le projet Ruche :  
d'un problème sectoriel à un projet territorial ?**

**IMR - Institut des Musiques Rock de Périgueux  
Mars 2019**



**Crisalidh**



# Sommaire

## 05 Introduction et cadre de l'accompagnement

---

Le protocole mis en place  
Le Centre d'Innovation Sociétale UBIC  
Crisalidh  
L'équipe projet

## 11 L'IMR porteur du projet Ruche Éléments de contextualisation

---

L'environnement institutionnel et partenarial de l'IMR  
Un contexte de crise sectorielle et de nouvelles organisations dans la culture qui amène au projet Ruche  
Focus : pratiques artistiques et ruralité  
Focus : culture et ESS  
Premiers questionnements

## 23 Le projet Ruche : d'un problème sectoriel à un projet territorial ?

---

L'intention de départ  
La Ruche – Environnement partenarial proche  
Les traits caractéristiques d'une démarche de type « développement local »  
Qu'entendons-nous par « faire territoire » ?  
Application de ces considérations au projet Ruche

## 29 Observation des 4 territoires d'expérimentation : préfiguration de la Ruche

---

Agonac  
Sarliac sur l'Isle  
La Douze  
Bourrou

## 49 Observations et préconisations

---

Articuler le projet sectoriel et le projet social de territoire  
L'incarnation du projet Ruche et sa visibilité sur le territoire

# Sommaire

## 55 L'articulation IMR / Ruche : scénarios juridiques

---

L'intégration du projet Ruche dans l'association IMR  
La construction du projet Ruche dans le cadre d'une SCIC qui lui serait propre  
La transformation de l'IMR en SCIC pour intégrer le projet Ruche

## 51 Conclusion

---

## 63 Annexes

---

Annexe 1 : Trame d'entretiens  
Annexe 2 : Fiches synthétiques des entretiens menés auprès des acteurs  
des 4 écoles expérimentales

# Introduction

## et cadre de l'accompagnement

L'IMR (Institut des Musiques Rock) - école des musiques actuelles de Périgueux - est une association loi 1901 créée en 1998, avec pour objet principal le développement d'une structure dédiée à **l'enseignement des musiques actuelles**. L'association s'inscrit également dans le champ de l'Éducation Artistique et Culturelle autour de la sensibilisation aux pratiques des musiques actuelles, ainsi que dans les champs de l'Économie sociale et solidaire et de l'économie créative, voire du tiers-secteur en tant que lieu ressource.

L'IMR en quelques chiffres :

- ▶ 559 adhérents
- ▶ 9 membres au Conseil d'Administration
- ▶ 13 salariés représentant 8,7 équivalent temps plein
- ▶ Une dizaine de bénévoles
- ▶ 5 lieux de cours : 1 lieu principal à Périgueux, 4 écoles rurales inscrites dans le projet Ruche
- ▶ 450 élèves inscrits

Pour faire face à des difficultés économiques (que traversent de nombreuses structures culturelles notamment associatives), et à une crise du secteur de l'enseignement de la musique **liée d'une part à l'augmentation du coût des ressources humaines nécessaires, d'autre part à la baisse des subventions publiques**<sup>1</sup>, l'IMR a décidé de porter une nouvelle dynamique au travers du projet Ruche. Ce projet,

<sup>1</sup> Plusieurs études et articles s'en font l'écho :

Étude Fedelima, *La Coopération entre projets de Musiques Actuelles*, Édition Seteun, juin 2016.

Jean-Paul Alimi, « Musique et territoires : vers la fin des cours particuliers ? », *La Gazette*, 31 octobre 2016.

<https://www.lagazettedescommunes.com/468506/musique-et-territoires-vers-la-fin-des-cours-particuliers/>

lauréat de l'**Appel à Manifestation d'Intérêt «Innovation Sociale» 2018 de la Région Nouvelle-Aquitaine**, a pour ambition de répondre à plusieurs enjeux :

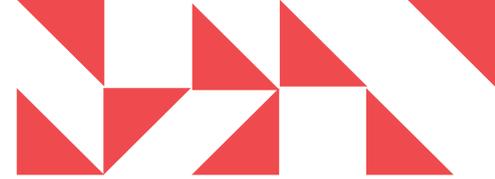
- ▶ mutation économique du secteur d'activités ;
- ▶ réorganisation sectorielle des acteurs et porteurs de projets ;
- ▶ réponse à la demande des territoires ;
- ▶ innovation dans les services proposés aux publics ;
- ▶ redynamisation des territoires ruraux par la mobilisation des acteurs économiques.

La Ruche répond à un besoin - partagé entre l'association et son réseau de partenaires sur le territoire du Département de la Dordogne<sup>2</sup> - **de mutation économique et organisationnelle de ce secteur d'activités**, dans un **processus collaboratif** avec l'ensemble des acteurs concernés. Ainsi, « l'IMR est mandaté par ce collectif d'acteurs pour effectuer le portage du projet Ruche dont l'objectif principal est de **bâtir de façon collaborative un nouveau modèle pour le secteur**, et d'engager son expérimentation en Dordogne ». Le projet a encore pour ambition ultérieure d'essaimer la démarche à d'autres territoires de la Région Nouvelle-Aquitaine par un travail de capitalisation de méthodes et d'outils.

Dans ce cadre, l'IMR a fait appel au Centre d'Innovation sociétale UBIC (Université Bordeaux

<sup>2</sup> Source : dossier de candidature du projet « Ruche » à l'AMI Innovation sociale de la Région Nouvelle-Aquitaine déposé par l'IMR le 28 mars 2018.

L'IMR déclare un réseau au sein du département de la Dordogne constitué de 31 lieux de cours, 12 communes, en lien avec d'autres collectivités (DRAC et Conseil régional Nouvelle-Aquitaine, Conseil départemental de la Dordogne, Ville de Périgueux) et de nombreux autres partenaires.



Inter-Culture) de l'Université Bordeaux Montaigne, qui s'est associé à Crisalidh (Centre de ressources pour l'innovation sociale par l'action locale et ses initiatives pour le développement humain), afin de collaborer avec une équipe de chercheur.e.s en capacité de questionner, observer, analyser le projet Ruche et proposer des pistes d'actions. Dans une dynamique de **co-construction du cahier des charges**, les équipes ont convenu que la collaboration devait répondre aux objectifs suivant :

- ▶ Apporter un cadre d'analyse au projet expérimental ;
- ▶ Recenser des éléments de ressources utiles au développement du projet (état de l'art, benchmark de structures potentiellement contributives...) ;
- ▶ Apporter des outils méthodologiques d'appui à la réflexion et à la prise de décision.

Ainsi il a été proposé de mettre en place une **recherche-action**, déclinée en **Accompagnement à Maîtrise d'Usage**<sup>3</sup>.

La recherche-action a pour objectif d'accroître le pouvoir d'intervention de chacun sur les situations professionnelles dans lesquelles il est engagé et de développer des compétences nouvelles. Ce qui est recherché, c'est la capacité des acteurs à analyser des situations, à résoudre des problèmes concrets, à formaliser les compétences implicites produites dans l'action et à les transformer en savoirs communicables. Par sa finalisation sur le traitement de problèmes ou de projets réels, elle constitue une « remarquable opportunité pour entraîner à la combinaison et à la mobilisation de ressources pertinentes (savoirs, savoir-faire, ...), pour créer et mettre en œuvre des compétences »<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> L'Accompagnement à Maîtrise d'Usage est une notion se référant à la loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée, qui inclue aux études de conception les utilisateurs et les usagers.

<sup>4</sup> LE BOTERF G. (1998), *L'ingénierie des compétences*, Paris : éditions d'Organisation.

## Le protocole mis en place

La demande initiale inscrite dans l'AMI «Innovation sociale», recoupait 2 champs principaux d'investigation :

- ▶ La question du territoire et de la mise en réseau des acteurs pour le renforcement de la coopération ;
- ▶ La question du modèle économique, avec le projet de développement d'activités économiques complémentaires telles que la vente d'instruments de musique, la formation de formateurs en musique, la création d'une filiale de services (communication, comptabilité, location de matériels...).

Nous avons convenu de nous concentrer sur le premier champ, d'une part parce qu'au regard des premiers éléments il nous a semblé prioritaire pour le développement du projet Ruche, d'autre part, parce que c'est à cet endroit que se situe notre plus-value.

L'accompagnement s'est organisé autour de 2 phases :

### Phase 1 : Production d'outils de compréhension des enjeux territoriaux du projet Ruche et d'identification des ressources mobilisables

- ▶ Un cadrage théorique et état de l'art appliqués au projet ;
- ▶ Une cartographie intersectorielle des acteurs du territoire ;

Note : au fil de la prise de connaissance du projet et de son déploiement, l'équipe UBIC-Crisalidh a jugé plus pertinent de se concentrer de manière qualitative sur les 4 territoires ruraux expérimentaux au sein desquels l'IMR a déployé de nouvelles écoles de musiques « antennes » de l'IMR : Agonac, Sarliac sur l'Isle, La Douze, Bourrou.

- ▶ Un conseil juridique permettant de structurer le projet.



## Phase 2 : Elaboration de scénarios prospectifs

À partir de l'ensemble des données recueillies et de la mobilisation des champs d'expertises de chacun, sont dégagés des éléments de préconisation permettant d'aider :

- ▶ À la redéfinition et priorisation des services que pourrait apporter l'IMR au territoire via le projet Ruche (permettant le cas échéant d'élargir le spectre des financements du projet) ;
- ▶ À esquisser une topographie d'intervention territoriale de la Ruche ;
- ▶ À mettre en lumière la pertinence des choix de diversification des activités de l'IMR sur le territoire à partir du projet Ruche (certaines actions pouvant notamment s'articuler avec le travail d'autres structures partenaires).

L'ensemble de la collaboration s'est déroulée de septembre 2018 à mars 2019.

## Le centre d'Innovation Sociétale UBIC

UBIC (Université Bordeaux Inter-Culture) est un Centre d'Innovation Sociétale labellisé par l'IdEx Bordeaux, plateforme de collaborations entre l'université et le monde socio-économique sur le champ « culture, économies créatives et territoires ». L'objectif principal est d'accompagner les acteurs de la culture et des industries créatives dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de leurs projets, en mettant à disposition des professionnels, les savoirs et savoir-faire universitaires.

Les Sciences humaines et sociales jouent un rôle décisif dans la construction et la compréhension du fonctionnement de nos sociétés contemporaines. Si la recherche fondamentale permet de fonder une démarche au long cours, la recherche-action et les sciences participatives répondent à la fois aux

«préoccupations pratiques des personnes se trouvant en situation problématique», et au «développement des sciences sociales par une collaboration qui les relie selon un schéma éthique mutuellement acceptable»<sup>5</sup>.

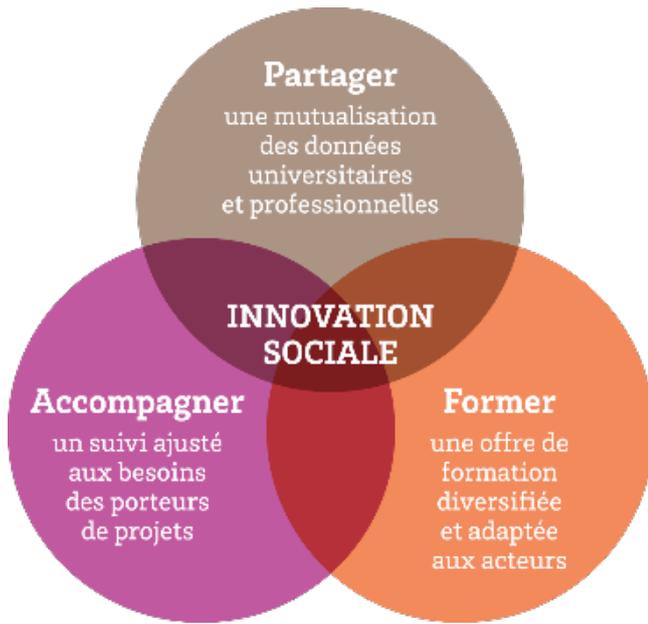
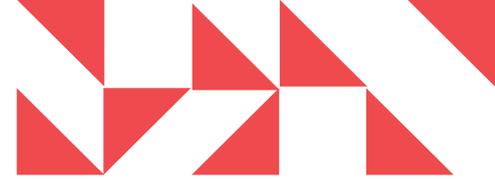
*Sciences participatives : Formes de production de connaissances scientifiques auxquelles participent des acteurs de la société civile, à titre individuel ou collectif, de façon active et délibérée, insistant davantage sur la coopération entre recherche et société à toutes les étapes de la production de connaissances.*

Emmanuel Porte, Les Cahiers de l'Action N°48, septembre 2017.

À sa manière, UBIC participe de la construction d'une nouvelle ingénierie culturelle territoriale. Une ingénierie qui nécessite des dialogues reconnaissant les singularités et les missions de chacun tout en étant en mesure de les conjuguer ; une ingénierie qui pose également la nécessité d'une responsabilité partagée, moyen privilégié et essentiel de co-construction des politiques publiques.

Que ce soit à travers la formation dispensée dans le cadre du master IPCI (Ingénierie de Projets Culturels et Interculturels) ou via les dispositifs d'Assistance à Maîtrise d'Usages mis en œuvre par UBIC, l'ambition est tout autant de former des ingénieurs compétents que des citoyens responsables, attentifs à la diversité culturelle, à la nécessaire préservation et prise en compte des cultures dans le monde. Tout en veillant à ne pas verser dans un nouveau « catalogue » des caractéristiques culturelles spécifiques, il s'agit de s'attacher à analyser comment tout cela peut s'inventer sous forme de sciences participatives, avec et dans l'interaction permanente aux autres et comment cela peut nous permettre de sortir de nos « sentiers de dépendance », interroger nos représentations et établir de nouveaux référentiels.

<sup>5</sup> RAPOPORT R. (1973), *Les trois dilemmes de la recherche-action*, Connexions n°7.



## Crisalidh

Centre de ressources pour l'innovation sociale par l'action locale et ses initiatives pour le développement humain, Crisalidh est une chaire de la fondation Bordeaux Université soutenue par la Région Nouvelle-Aquitaine, le Crédit Agricole d'Aquitaine et le Département de la Gironde. Crisalidh bénéficie de l'implication d'enseignants-chercheurs issus des principales disciplines des sciences humaines et sociales qui souhaitent mobiliser leurs compétences au service de l'innovation sociale.

Par « innovation sociale », Crisalidh entend la transformation des pratiques sociales (formes d'organisation, modes de relation et rapports sociaux), mais aussi des valeurs, normes et représentations, initiée par des collectifs d'acteurs. Crisalidh s'intéresse particulièrement aux initiatives soucieuses de développer le pouvoir d'agir des personnes et des communautés, dans une perspective de développement humain durable.

Son approche de l'innovation sociale, par son attention aux dynamiques d'acteurs et aux contextes territoriaux et réseaux au sein desquels elle émerge, s'inspire des travaux sur le développement local, mais en se focalisant sur les effets de transformation sociale et les mobilisations socio-politiques qui les sous-tendent.

## L'équipe projet

### L'équipe universitaire

#### ► Laetitia Devel – Ingénieure de Recherche, Docteure en Sciences de l'Information et de la Communication

Après un Doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, qui interroge les pratiques sociales et communicationnelles de l'espace urbain, dans une approche anthropologique et esthétique, elle s'implique dans l'action culturelle et sociale au sein de plusieurs associations et collectivités territoriales. A la fois investie dans le monde universitaire et le monde socio-économique, convaincue du besoin de développer leurs liens par des échanges d'expertises, elle intègre la plateforme UBIC en 2015.

#### ► David Pucheu – Maître de conférences en Sciences de l'Information et de la Communication à l'Université Bordeaux Montaigne

Chercheur au MICA (Médiations, Information, Communication et Arts), spécialisé en sociologie des techniques et en économie politique de la culture et de la communication (économie numérique, industrialisation de la culture, mutation de l'industrie musicale...).

Il est également engagé au sein du secteur des musiques actuelles en tant que Président de l'Association ASIL Banzaï Lab, développement de projet artistique, label de production phonographique et producteur de spectacle).

[www.banzailab.com](http://www.banzailab.com)

#### ► Luc Paboeuf - Responsable opérationnel de Crisalidh et co-porteur de la Chaire

Responsable opérationnel de Crisalidh dont il a conçu l'idée lorsqu'il dirigeait l'Institut national du développement local (2012-2015), Luc Pabœuf est venu à l'innovation sociale à partir de son engagement citoyen qui l'a notamment conduit à la présidence du Conseil économique, social et environnemental de la Région Aquitaine, fonction qu'il a occupée de 2007 à 2015. Ancien auditeur de l'IHEDATE passé par Sciences Po Bordeaux (Master recherche en sciences politiques), son expérience de gouvernance territoriale lui confère une connaissance «vécue» des institutions et acteurs



et actrices de la société civile qui nourrit son approche de l'innovation sociale en cohérence avec la notion de développement local.

<https://crisalidh.u-bordeaux.fr/>

### ► **Aude Rouyère - Professeur de droit à l'Université de Bordeaux**

Aude Rouyère est professeur de droit à l'Université de Bordeaux. Elle dirige l'Institut Léon Duguit ( EA -7439), unité de recherche spécialisée en droit de l'action des personnes publiques ( territoires, services publics, action économique, droits et libertés).

Une partie de ses activités de recherche et d'enseignement mais également d'expertise est consacrée aux questions juridiques intéressant l'action culturelle et l'expression artistique.

### L'équipe professionnelle IMR – La Ruche

Cédric Blasinski, Directeur de l'IMR

Valérie Pazat, Présidente de l'IMR

Aurélia Gil, Administratrice de l'IMR

Mme Boucaud, Maire d'Agonac

M. Buffière, Maire de Sarliac sur L'Isle

Sylviane Lefevre, Présidente de l'association « La puce à l'oreille »

M. Vincent Lacoste, Maire de La Douze

Sophie Mondher, Président du café associatif « La Vie d'Ange »

Mme Marie-Claude Kergoat, Maire de Bourrou

Stéphane Wagner, ancien Président du Café'lib et Maire Adjoint de Bourrou



# L'IMR porteur du projet Ruche

## Éléments de contextualisation

### L'environnement institutionnel et partenarial de l'IMR

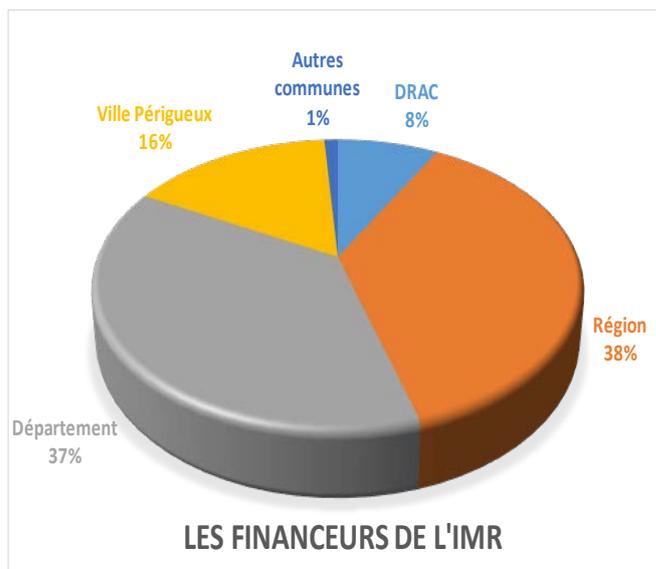


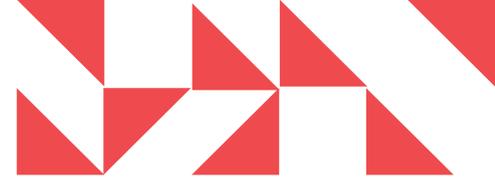
L'IMR est situé au 15 Chemin des Feutres du Toulon à Périgueux, dans la filature, en périphérie du centre-ville.

L'enseignement de la musique dans le champ des musiques actuelles constitue en outre un domaine d'activité relevant de l'action culturelle dont la compétence est partagée entre tous les échelons des collectivités territoriales (communes et leurs groupements, départements et régions) et même l'État. L'IMR est susceptible de se situer vis-à-vis de tous ces acteurs dans une relation de proximité organisée.

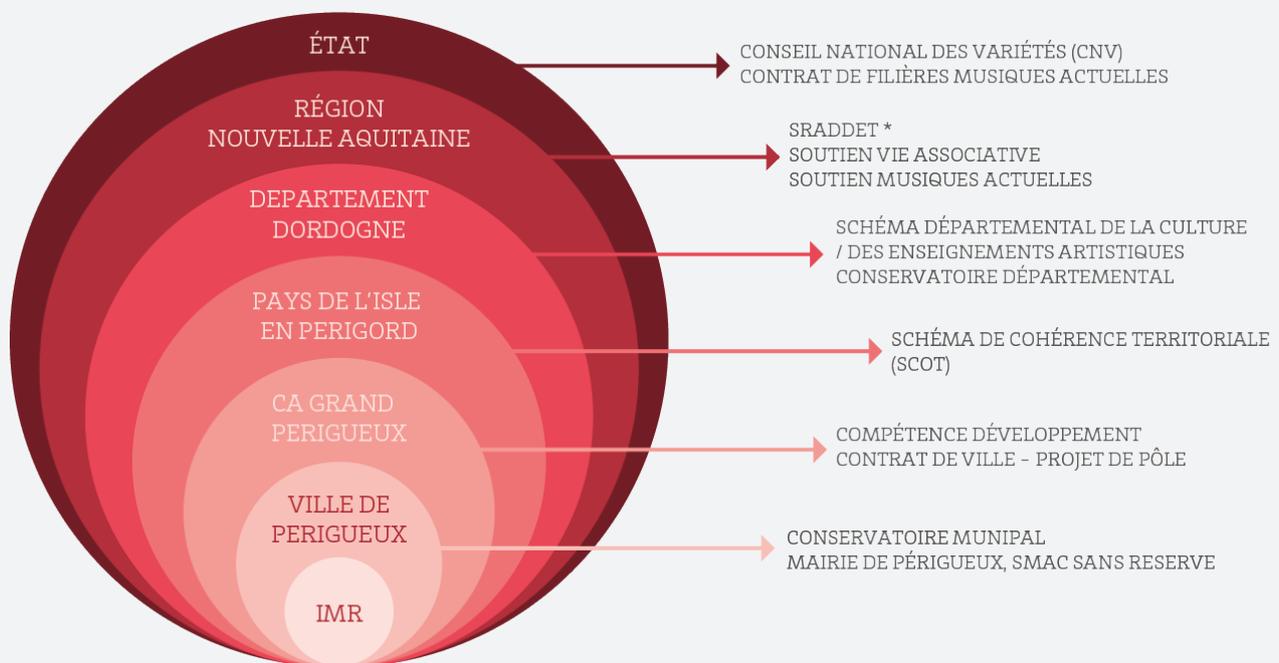
Ces collectivités financent son fonctionnement pour un montant total de 93500€.

D'autres financements sont obtenus sur projets (AMI Innovation Sociale 40k€, Innovation rurale DATAR 40k€), mécénats (10k€) et mises à disposition de locaux sur les 5 écoles expérimentales (60k€).





## Principaux dispositifs ou partenaires aux échelles de l'action publique



\* SRADDET : Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires



## Un contexte de crise sectorielle et de nouvelles organisations dans la culture qui amène au projet Ruche

### Une crise heuristique

L'Institut des Musiques Rock (IMR) a été créé en 1998 avec trois ambitions<sup>6</sup> :

- ▶ Porter des emplois de professeurs en musiques actuelles ;
- ▶ Apporter un service adapté aux besoins et demandes des populations ;
- ▶ Participer à l'émergence et la reconnaissance du secteur d'activité de l'enseignement de la musique.

Aujourd'hui, malgré « un engouement croissant pour le secteur de l'enseignement de la musique (20% de croissance annuelle moyenne) », celui-ci « connaît une crise sans précédent avec l'implosion de son modèle économique (au travers particulièrement de la conjoncture économique des collectivités)<sup>7</sup> ». C'est cette crise qui amène l'IMR à porter le projet Ruche, lequel vise à y « répondre durablement et collectivement [...] en lien étroit avec les acteurs de l'enseignement de la musique sur le territoire et les partenaires stratégiques du secteur d'activités<sup>8</sup> ». Mais l'ambition des porteurs du projet n'est pas seulement de répondre à la « crise du secteur de l'enseignement de la musique ». Leur démarche vise aussi « **une réponse aux enjeux d'attractivité des territoires ruraux, de développement local et de développement économique**<sup>9</sup> ».

Le projet Ruche est ainsi présenté comme une dynamique collective répondant à des enjeux aussi vastes et hétérogènes que : la mutation économique du secteur, la réorganisation des acteurs et porteurs de projets, la prise en compte des demandes des territoires, la redynamisation des territoires ruraux, l'innovation des services proposés au public.

<sup>6</sup> Source : dossier de candidature du projet « Ruche » à l'AMI Innovation sociale de la Région Nouvelle-Aquitaine déposé par l'IMR le 28 mars 2018.

<sup>7</sup> *Idem*, p.7.

<sup>8</sup> *Ibidem*.

<sup>9</sup> *Ibidem*.

Comme le soulignait Michel Callon (1999<sup>10</sup>) : les crises ont des « vertus heuristiques » en ce qu'elles confrontent les acteurs sociaux à la viabilité de leur projet, les incitant à l'objectiver de façon plus explicite, à le (re)positionner dans un environnement en perpétuelle évolution. La crise que traverse l'IMR et qui a motivé en grande partie la mise en œuvre du projet Ruche peut à cet égard être considéré comme heuristique. Le projet Ruche ne doit pas être pensé comme une réponse locale et temporaire aux difficultés financières traversées par l'IMR. Il constitue peut-être l'opportunité d'affirmer un positionnement plus clair, voire d'opérer une reconfiguration de l'IMR vis-à-vis de son environnement local à la fois sectoriel et territorial.

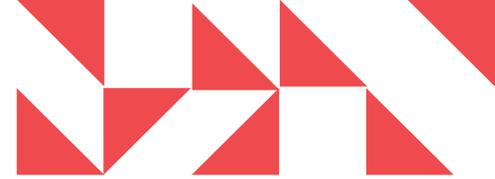
### Deux axes forts au cœur du projet : Ruralité et Economie Sociale et Solidaire

Le projet Ruche s'inscrit dans des problématiques travaillées et questionnées par plusieurs acteurs de la culture aujourd'hui.

- ▶ Le positionnement géographique du projet dans un département qui peut être qualifié de rural, l'inscrit dans cette question de la ruralité. Lorsque François Pouthier interroge les mutations sociales, culturelles et économiques des territoires, il remet en question l'hypothèse de territoires ruraux « éloignés des vortex métropolitains [qui] n'auraient comme avenir que de se considérer comme ceux de la France périphérique ». Il note au contraire que « la ruralité n'est plus un espace périphérique peu perméable au progrès, elle n'est plus le monde de l'exode que l'attractivité des villes semblait avoir placé à la remorque de la modernité.<sup>11</sup> ». C'est un territoire vivant, avec une population néo-rurale en demande notamment de propositions culturelles. Ainsi, le secteur culturel et artistique interroge les conditions de son développement dans ces zones peu densifiées.

<sup>10</sup> Callon Michel, 1999, « Des différentes formes de la démocratie technique », Les cahiers de la sécurité intérieure.

<sup>11</sup> François Pouthier, *Culture et lien social - Une boussole pour le développement territorial, un an de capitalisation en Aveyron*, étude UBIC octobre 2017.



## FOCUS

### Pratiques artistiques et ruralité

#### ▀ FEDELIMA

Les projets artistiques et culturels en milieu rural

*La FEDELIMA est, depuis le 1er janvier 2013, un réseau national qui regroupe des lieux et projets dédiés aux musiques actuelles sur l'ensemble du territoire français. Ses bureaux sont basés à Nantes. Elle a pour objet de fédérer et développer toute initiative d'intérêt général en matière de musiques actuelles, d'aider ses membres à anticiper les mutations culturelles, économiques, technologiques, politiques et sociales, de les soutenir dans leur développement en proposant les moyens et outils adéquats dans un souci de complémentarité et de coopération, et ceci du niveau local à l'international.*

Elle organise des rencontres nationales «Projets artistiques et culturels en milieu rural» qui s'inscrivent dans une dynamique initiée depuis une dizaine d'années, rejoint par l'Ufisc (Union Fédérale d'Intervention des Structures Culturelles), Thémaa (Association nationale des Théâtres de Marionnettes et Arts Associés), la Fédération nationale des arts de la rue, et le CNV.

<http://www.ruralite.fedelima.org/>

Elle a réalisé une publication dans le cadre d'un appel à projets d'étude d'intérêt national sur les nouvelles modalités de coopérations associatives locales, en partenariat avec les Editions Mélanie Seteun.

▀ La coopération entre projets de musiques actuelles (Etude 2016)



Extraits :

Le secteur des musiques actuelles est depuis longtemps - pour sa partie associative et non lucrative - en pointe dans la recherche de nouvelles formes de travail en commun, de nouvelles formes de concertation et de co-construction. Ceci peut s'expliquer notamment par une histoire construite dans l'éducation populaire et la « contre-culture », qui promeut la **diversité culturelle** et les **droits des personnes**, mais aussi par la difficulté des porteurs de projets à faire reconnaître ces réalités aux collectivités publiques d'un côté, et à dépasser l'imaginaire nourri par les médias et l'industrie. Ces acteurs se sont regroupés de façon informelle, puis formelle, au travers notamment de fédérations et de réseaux, pour développer des actions et des méthodes sans cesse renouvelées, basées sur un socle de valeurs humaines les plaçant dans des **perspectives d'intérêt général, au plus près des besoins des populations et des territoires.**

La structuration de ces structures s'est enrichie d'espaces plus collectifs, dépassant le secteur des musiques pour embrasser l'ensemble du champ artistique et culturel, s'associant de façon transversale et intersectorielle avec des réseaux d'économie solidaire et des réseaux associatifs. Le territoire et la mise en dynamique des initiatives émergent alors comme un enjeu fondamental pour



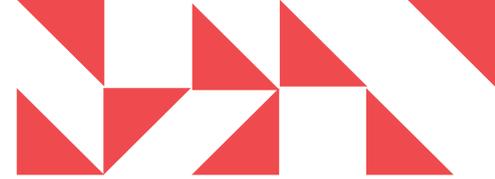
l'action citoyenne et l'action publique. [...] Pour les structures, cela oblige à de profonds questionnements sur leur positionnement dans l'action public, sur ce qui fait contribution au bien commun sur un territoire à géométrie variable, un territoire sensible.

L'équation peut alors aller jusqu'à «coopérer ou disparaître »... mais la plupart du temps, avant d'en arriver là, d'eux-mêmes, les acteurs construisent des modalités de coopération, pour aller vers des projets partagés sur des valeurs politiques fortes et des expériences qui sont tout à la fois génératrices d'activités, d'emploi, d'idées, de lien avec la population et avec les autres acteurs et partenaires du territoire. Ainsi, l'ensemble de ces analyses nous montrent que les territoires de vie, notamment en milieu rural, sont des terreaux de diversité, des laboratoires sociaux, riches de savoirs, de pratiques, de ressources, encore faut-il en repenser la coopération et renforcer les démarches de coopération à l'œuvre sur ces territoires.

### ► RIM – Réseau des Indépendants de la Musique en Nouvelle-Aquitaine

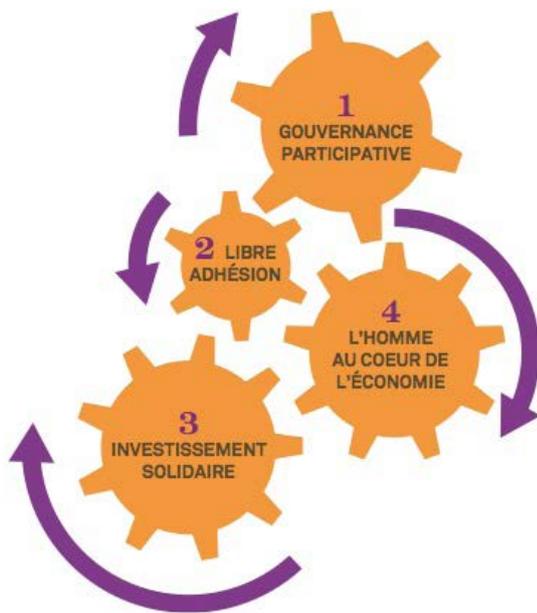
Le RIM a organisé en décembre 2018 une rencontre «**Musiques actuelles en milieu rural : un levier de développement**». Une synthèse des échanges sera bientôt disponible sur leur site internet.

<http://le-rim.org/rencontre-musiques-actuelles-en-milieu-rural-un-levier-de-developpement-local/>



► De manière complémentaire, à l'image de l'IMR, les acteurs culturels sont amenés à repenser à la fois leurs modèles organisationnels et leurs modèles économiques. Ce contexte génère un rapprochement avec l'Economie Sociale et Solidaire. D'une part, l'ESS favorise le développement de **pratiques plus coopératives et entrepreneuriales** dont peut s'inspirer la culture, d'autre part, la culture est un **terrain de développement et d'enrichissement** pour l'ESS. Culture et ESS partagent encore « une **communauté de valeurs** : la recherche de l'utilité sociale et sociétale, le sens du partage et de la transmission, l'attention forte pour la proximité, la recherche d'un ancrage et d'un impact sur les territoires.<sup>12</sup>»

#### PRINCIPES FONDAMENTAUX DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE



**1** La gestion est collective, démocratique et participative : les dirigeants sont élus, les instances de décision sont collectives, reposant sur le principe "une personne = une voix" en Assemblée générale comme en Conseil d'administration.

**2** Chaque personne (individuelle ou morale) a la possibilité d'adhérer au sein d'une organisation de l'ESS ou de s'en retirer comme elle l'entend.

**3** La lucrativité absente ou limitée : la majorité ou totalité des excédents est réinvestie dans le projet social et sociétal de l'entreprise, des fonds propres impartageables sont constitués.

**4** Les principes de solidarité et de responsabilité guident la mise en place des actions dans une démarche de développement durable.

Ressource de l'Agence L'A (Agence culturelle Nouvelle-Aquitaine)

<http://www.la-nouvelleaquitaine.fr/culture-et-economie-sociale-et-solidaire-ess>

<sup>12</sup> Bruno Caillet, Culture et ESS : la 3ème voie ?, rencontres débats au Forum d'Avignon, 12 juillet 2018.



## FOCUS

### Culture et ESS

#### ► Culture et ESS : la 3<sup>ème</sup> voie ?

En juillet 2018 se tenaient à Avignon les rencontres et débats « **Culture et ESS : la 3<sup>ème</sup> voie ?** », organisés par la Fondation Crédit Coopératif, le Labo de l'ESS et le Festival d'Avignon, autour de l'étude *Rapprocher la culture et l'économie sociale et solidaire* menée entre juin et décembre 2017 par Bernard Latarjet, nommé coordonnateur du plan « culture près de chez vous » par Françoise Nyssen ministre de la culture.

<http://www.lelabo-ess.org/rencontre-culture-economie-sociale-solidaire-la.html>

#### Extraits :

« Dans ce monde traditionnellement très individualiste et concurrentiel, nous avons constaté la multiplication des initiatives de rapprochement, de collaboration, de mises en commun et de mutualisation, non seulement pour faire des économies, mais également pour trouver de nouvelles compétences et de nouvelles idées pour être plus forts, avoir des propositions plus riches et donc des projets plus convaincants face aux interlocuteurs financiers publics et privés. »

Bernard Latarjet, rapport « Rapprocher la culture et l'ESS ».

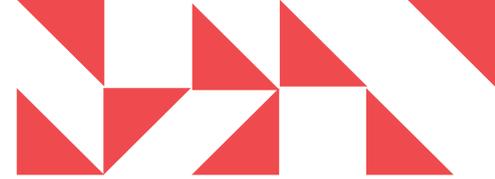
« La coopération est une des pratiques clés de la transition en cours. Coopération entre les acteurs de la Culture, mais également avec des acteurs qui sont en dehors du secteur, pour construire des projets collectifs, mutualiser des moyens et des compétences. Trouver les bonnes complémentarités rend plus fort, par rapport aux financements et à la capacité de monter des projets. La coopération « permet également de trouver des réponses nouvelles et innovantes face aux nouvelles attentes de la société civile. » »

Christophe Vernier, secrétaire général de la Fondation Crédit Coopératif.

#### ► ACDC47 - Atelier Créatif de Développement Collaboratif

ACDC47 a été créé en janvier 2015 par plusieurs acteurs de l'économie sociale et solidaire dont la SMAC Florida d'Agen, qui partagent des valeurs liées au développement durable et souhaitent les mettre au service des lot-et-garonnais en proposant notamment des temps de sensibilisation. La SMAC Florida d'Agen, le Crédit Coopératif, la Biocoop-Prévert, la MACIF, rejoints par les Vignerons de Buzet, la SCOP Avenir Énergies Renouvelables (AER) et l'association Au fil des Séounes, co-organisent ainsi des temps de rencontres autour de différentes thématiques sociétales.

<https://www.le-florida.org/economie-sociale-et-solidaire/>



## Premiers questionnements

Au regard des données recueillies, relatives à ces éléments de contexte, nous pouvons pointer ici en guise de notes d'étonnement, plusieurs éléments concernant l'inscription de l'IMR dans son environnement partenarial proche, ainsi que l'orientation de son projet associatif.



### Coopération avec la SMAC Le Sans Réserve

La coopération avec Le Sans Réserve, pourtant localisé dans le même bâtiment « La filature de l'Isle » semble difficile notamment suite à la réattribution du label SMAC à cette seule structure, alors qu'il était porté auparavant par 3 acteurs des musiques actuelles (Le Sans Réserve + IMR + Le Rocksane).



### Articulation avec le Conservatoire Départemental

Le **Conservatoire Départemental** recouvre pour partie des missions similaires à celles de l'IMR, notamment avec son département des musiques actuelles, complémentaire à celui de la musique classique. En effet :

- Le CRD est « Pôle de référence en matière d'enseignement artistique, sa mission centrale est la formation des **futurs amateurs aux pratiques artistiques et culturelles**. Il assume de plus la formation préprofessionnelle d'un certain nombre de musiciens ».

<http://www.crdordogne.com>

- Le CRD déploie une dizaine d'antennes dans le Département :

Vallée de l'Isle, Bergeracois, Garnd Ribéracois, Haut Périgord, Montponnais, Périgord Centre, Périgord Pourpre, Périgord Vert, Sraladais, Vallée Vézère.

Quelles peuvent-être les articulations entre leurs projets respectifs ?

Le Conservatoire Départemental et l'IMR sont tous deux inscrits dans le schéma départemental des enseignements artistiques (relatif à la loi Enseignements Artistiques et Territoires du 13 aout 2004).

L'IMR travaille aujourd'hui avec Cécile Jallet (Directrice par interim du conservatoire et Responsable du Service Culture et Sport du Conseil Départemental de la Dordogne) sur des scénarios de rapprochement entre enseignement public (CRD) et enseignement privé (IMR). Il est envisagé une expérimentation sur la commune de Lalinde.



### Tensions dans le projet associatif de l'IMR

À la lecture du projet associatif de l'IMR ainsi que du projet Ruche, il apparaît une tension entre deux logiques :

- d'une part une logique sectorielle « Musiques Actuelles » liée au cœur de l'activité, à l'histoire de l'association, son inscription dans un réseau (RIM, partenariat avec le CIAM...) ; un esprit « rock » que l'on retrouve principalement dans les éléments visuels du site web (l'IMR souhaite le faire évoluer) ;
- d'autre part une logique plus globale liée à une dimension sociale du projet, en lien avec les besoins des habitants, du territoire... L'offre de cours de musique et le projet pédagogique sont davantage pensés en terme d'épanouissement personnel par la pratique amateur, de bien être, de lien social, d'expérience de sociabilité et de partage... Une dynamique qui porte le projet Ruche.

« **Le but n'est pas de donner des cours de musique mais d'apporter une forme de mieux être aux personnes.** Le développement de la compétence instrumentale est finalement secondaire. Il n'est pas nécessaire d'avoir des élèves avec un bon niveau. Nous travaillons plus avec le **moteur motivationnel** qui permet une progression. Nous nous situons à **99% du côté du loisir, du plaisir, des rencontres**, et 1% du côté du développement de la capacité de musicien. Nous créons avant tout un espace de partage musical pour du mieux-être » (Cédric Blasinski).

Comment travailler alors des complémentarités entre ces deux logiques ?

Ou encore faire des choix pour une meilleure lisibilité du projet associatif auprès des publics et des partenaires ?

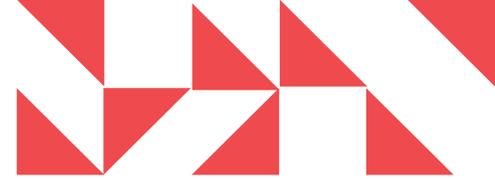


### Une impulsion de projets de coopération versus un mode de gouvernance personnalisée

Cédric Blasinski, Directeur de l'IMR, est l'un des 5 co-fondateurs de l'association et notamment le dernier à être toujours actif dans la structure. Il est ainsi, depuis 20 ans, porteur de la création et de l'histoire de l'association conditionnant une forte implication dans le projet, en posture de « dirigeant salarié militant ». Un investissement traduit encore dans les statuts de l'association laissant à son directeur une délégation très large lui permettant d'élaborer les orientations stratégiques validées ensuite en Conseil d'Administration. On note encore que sur le site web de l'association n'apparaissent pas clairement les fonctions occupées par les administrateurs.

Il semble que l'IMR n'échappe pas à une organisation fréquente dans le secteur culturel associatif, proche de celle de la TPO (Très Petite Organisation). Celle-ci se caractérise notamment par un portage très personnalisé voir affectif.

Comment à partir de cette histoire qui induit ce mode de gouvernance, retravailler les modalités d'organisation au sein même de l'association de sorte à être en adéquation avec les valeurs de coopération portées, notamment au travers du projet Ruche ?



Une image "rock"



Captures d'écran du site web IMR  
[www.imr-asso.org](http://www.imr-asso.org)



# Le bien-être et les effets de la pratique musicale

## POURQUOI FAIRE DE LA MUSIQUE ?

Mais au fait, ça sert à quoi de faire de la musique ? Faire de la musique n'est pas seulement récréatif, amusant et excitant. Des études montrent que l'entraînement musical façonne le cerveau des enfants et fait beaucoup de bien aux adultes. Il ne s'agit pas seulement du bien être qu'apporte la musique. La pratique régulière d'instruments provoque des changements physiologiques profonds. Les bénéfices sont surprenants...

Durée de ce podcast de France Info : 4 min 35 sec



Cliquez sur le logo de France Info ci-dessous pour consulter un article publié à propos des bien-faits de la pratique de la musique.



# Le projet Ruche : d'un problème sectoriel à un projet territorial ?

## L'intention de départ

« L'IMR participe depuis sa création à différents réseaux qui l'ont aidé à mûrir par l'échange entre professionnels. L'idée de l'action «Ruche» consistant à **permettre la mutation économique et organisationnelle de l'ensemble de notre secteur d'activités**, dans un **processus collaboratif avec l'ensemble des acteurs concernés**, constitue donc une forme d'aboutissement de notre évolution, de notre maturité.

Ainsi, depuis 2016, nous allons à la rencontre de territoires et acteurs pour partager **diagnostics et regards professionnels sur notre secteur d'activités**. **Nos analyses se confortent mutuellement et le besoin de définir une stratégie collective, sectorielle pour organiser ces mutations se ressent à chaque rencontre**. Ainsi, pour dépasser cette crise structurelle, nous nous fixons collectivement l'objectif de bâtir de façon collaborative un nouveau modèle pour le secteur, et d'engager son expérimentation en Dordogne. **L'IMR est mandaté par le collectif pour effectuer le portage de la démarche**.

Le projet Ruche s'appuie sur la **théorisation-modélisation via l'Ingénierie collective** pour définir des **réponses sectorielles adaptées**. Cette étape est **confortée et accompagnée par des experts et chercheurs**(Modèle éco, Gouvernance, Développement Local, Responsabilité Sociétale des Organisations, Sociologie...).

Conjointement, un **processus d'expérimentation grandeur nature** sur les territoires viendra étayer la remodélisation de l'ensemble du secteur d'activités, tester différentes approches et hypothèses de travail pour **construire un modèle de recherche-action essaimable**.

Plusieurs pistes sont pressenties avec les acteurs du territoire, autour des notions de **mutualisations** certes,

mais surtout de **diversification naturelle** :

▶ **Vente et entretien d'instruments** (voire la création de marques avec luthiers et électroniciens locaux) ;

▶ **Formation** (transfert de savoir-faire entre acteurs, formation professionnelle continue pour compenser la carence d'offre nationale pour les musiciens-enseignants, voire – à terme - la création d'un titre de niveau III à inscrire au RNCP...)<sup>13</sup>.

Les valeurs et principes mobilisés<sup>14</sup> par les concepteurs du projet confirment leur ambition de dépasser une approche purement «sectorielle» de la crise rencontrée. Notamment, au fil de leur longue liste de valeurs et principes, ils font explicitement référence au «**développement local**».

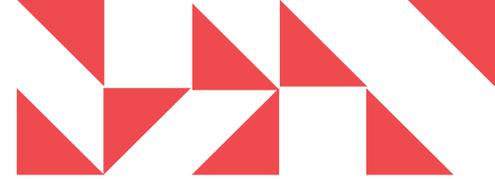
Or «les pratiques du développement local supposent l'identification à un espace et l'appropriation de celui-ci [... et] sont donc profondément ancrées dans un territoire, c'est-à-dire qu'elles sont intimement liées à l'environnement dans lequel elles ont cours»<sup>15</sup>. C'est pourquoi il semble difficile que le projet puisse à la fois relever d'une ambition de développement local et constituer en même temps *la* solution à la crise de tout le secteur de l'enseignement de la musique. En effet, l'approche « développement local » signifie passer d'une «logique sectorielle» à une «logique territoriale» qui n'est jamais transposable en l'état d'un territoire à l'autre.

Comme le soulignent plusieurs auteurs, « la diversité et la complexité des contextes à l'intérieur desquels opèrent les acteurs locaux rend difficile, voire impossible, tout effort de généralisation du développement local voire du développement territorial » [Joyal, 2012].

<sup>13</sup> Extrait du dossier de candidature AMI Innovation Sociale de la Région Nouvelle-Aquitaine, mars 2018.

<sup>14</sup> Le dossier de candidature fait référence (p. 8) aux valeurs et principes suivants : «éducation populaire», «intérêt général», «économie sociale et solidaire», «responsabilité sociétale des organisations (Norme ISO 26000)», «adaptabilité», «respect du projet individuel», «développement local», «initiative sociale et citoyenne», «transmission», «partage», «innovation sociale et respect des engagements».

<sup>15</sup> Vachon, B. (1993). *Le développement local. Théorie et pratique*, Québec, Gaëtan Morin Éditeur, p. 93.



## LA RUCHE - Environnement partenarial proche





## Les traits caractéristiques d'une démarche de type « développement local »

Le géographe Jean-Pierre Jambes identifie **quatre caractéristiques du développement local**<sup>16</sup> :

▶ Un « ancrage géographique [...] compris comme un souci de dépassement des approches strictement sectorielles et non comme une inscription dans l'horizon d'un périmètre unique et strictement délimité [...] ». Y est associé une logique de « transversalité », le « territoire [esquissant] un cadre potentiel », un « point focal » [Pecqueur] « à partir et autour duquel peut se construire un ensemble de processus dynamiques, [...] le « territoire » n'[étant] pas une fin en soi », mais « avant tout un moyen »<sup>17</sup>.

▶ Un objectif « d'intégration » exprimé par le recours à des termes comme « mobilisation, implication, collaboration, citoyenneté, voire responsabilisation »<sup>18</sup>.

▶ Une attention aux « dimensions culturelles »<sup>19</sup>, au sens de « l'ensemble de ce que les hommes reçoivent en héritage ou qu'ils inventent », c'est-à-dire une attention au « rôle des représentations, des croyances, des systèmes d'idées, des rêves et des utopies dans l'organisation sociale et spatiale comme dans l'évolution de cette organisation »<sup>20</sup>.

▶ L' « adoption d'un mode de pensée complexe »<sup>21</sup> à travers des approches de type « systémique », « prospective », qui réinterrogent l'histoire et témoignent d'un « effort d'interdisciplinarité » et d'une « recherche de nouvelles marges de manœuvre ».

Ces caractéristiques esquissent un cadre d'analyse permettant de préciser à quelles conditions, au-delà des déclarations d'intention de ses porteurs, le projet Ruche peut constituer un projet de développement local.

Le premier point d'attention doit donc porter

sur l'ancrage géographique du projet, non pas au sens d'un repli « localiste » qui serait synonyme d'assignation du projet à un périmètre et une identité, mais au sens de son inscription dans une logique transversale dépassant les enjeux spécifiques à un secteur d'activité (ici l'enseignement des musiques actuelles).

Passer d'une « logique sectorielle » à une « logique territoriale » nécessite d'adopter une posture ouverte à la prise en compte d'enjeux transversaux dont l'expression est au moins en partie propre au territoire concerné et fonction de ses parties prenantes. C'est cette ouverture qui permettra l'émergence de réponses d'autant plus originales qu'elles résulteront de la mise en synergie d'acteurs relevant de domaines d'activités ou de milieux sociaux et culturels hétérogènes.

Dans une perspective de développement local, le projet ne peut consister à « expérimenter » des solutions toutes faites qui auraient été conçues sans la participation des parties prenantes du territoire concerné.

Il s'agit au contraire de repenser la problématique sectorielle initiale dans une dynamique territoriale permettant de générer de nouvelles ressources pour surmonter les difficultés à l'origine de la démarche. Autrement dit, il s'agit de faire évoluer les enjeux sectoriels de départ en enjeux pour le territoire en amenant d'autres acteurs à l'idée que la pérennisation, voire le développement, du secteur considéré (ici l'enseignement de la pratique des musiques actuelles) constitue un atout pour le territoire. Pour les nouveaux acteurs gagnés à cette cause, la préservation de ce secteur d'activité ne constitue pas une fin en soi mais un gage de vitalité du territoire, c'est-à-dire une ressource qui contribue à faire vivre le territoire, à renforcer la capacité collective à « faire territoire ».

<sup>16</sup> Jambes, J.P. (2001). *Territoires apprenants : esquisses pour le développement local du XXI<sup>e</sup> siècle*, Paris, L'Harmattan, p. 109.

<sup>17</sup> *Idem*, p. 59-60.

<sup>18</sup> *Idem*, p. 60-61.

<sup>19</sup> *Idem*, p. 61.

<sup>20</sup> *Idem*, p. 62.

<sup>21</sup> *Idem*, p. 63.



## Qu'entendons-nous par « faire territoire » ?

Dans le contexte de création de la Nouvelle-Aquitaine par la fusion des trois anciennes régions Aquitaine, Limousin et Poitou-Charentes, la première auto-saisine confiée par le Ceser<sup>22</sup> de cette nouvelle région à sa section Veille et prospective avait pour thème « faire territoire(s) ».

Pour les participants<sup>23</sup> à cette auto-saisine, « **faire territoire, c'est faire projet commun et donner du sens à l'action collective** »<sup>24</sup>. Le territoire n'est pas une fin en soi mais constitue « la matrice », c'est-à-dire le construit social à travers lequel prend corps le projet de « faire société » : « intégration sociale et intégration spatiale sont en forte interrelation : coproduire un territoire en forme de patrimoine commun c'est, par définition, faire société »<sup>25</sup>.

Les auteurs de ce travail ont en outre précisé les conditions à réunir « pour « bien » faire territoire(s) »<sup>26</sup>. Leurs recommandations font écho aux considérations précédentes sur le développement local :

- ▶ « « Faire territoire(s) » interroge la capacité de populations aux histoires, cultures et usages différents à faire corps ; c'est la problématique du religare (lien, vivre-ensemble) qui est posée. Pour « bien » faire territoire(s), il est essentiel de mettre en avant un minimum de valeurs communes » (p. 7) ;
- ▶ « Faire territoire nécessite donc une capacité à faire ensemble » (p. 24) ;
- ▶ « Faire territoire, c'est d'abord apprendre à connaître l'autre » (p. 32) ;
- ▶ « L'existence d'un véritable maillage territorial reliant métropole, villes moyennes, territoires périurbains et ruraux (ou « polycentrisme maillé ») est essentielle pour faire territoire » (p. 42) ;
- ▶ « Une approche par les flux, en matière d'échanges

économiques, mais aussi de mobilité des personnes ou de gestion des ressources, est essentielle pour « faire territoire » » (p. 57) ;

▶ « Quels que soient les outils et les démarches privilégiés, la gouvernance territoriale est au cœur du « faire territoire » : c'est l'art de gérer les relations dans un écosystème complexe, en produisant à la fois plus d'unité et de diversité » (p. 71 ; ce passage est directement inspiré d'un MOOC de Pierre Calame<sup>27</sup> dédié à la gouvernance territoriale).

Si la question de la gouvernance est si importante c'est que, comme le formule le géographe Guy Di Méo, « le territoire, en tant qu'espace de l'action, espace tissé d'un entrelacs de transactions, de stratégies, d'intentionnalités, de débats, d'interactions innombrables est bien, essentiellement, une affaire d'acteurs »<sup>28</sup>.

Autrement dit, il convient de penser le territoire en termes de « résultat de jeux d'acteurs en relation les uns avec les autres »<sup>29</sup>.

### Identifier et mobiliser les acteurs potentiellement parties prenantes d'un projet visant à « faire territoire »

« Dans nos territoires locaux, les maires et certains de leurs adjoints, les conseillers généraux et régionaux, les députés et sénateurs, les préfets et hauts fonctionnaires gravitant autour d'eux, certains chefs d'entreprises, les membres influents d'associations, etc., forment les principales catégories d'acteurs. En fait, le statut d'acteur relève plus d'une posture, d'un comportement et d'une volonté, d'une intentionnalité associée à une position plus ou moins stratégique dans le complexe territorial, à différentes échelles, que d'une fonction clairement définie et établie »<sup>30</sup>. Ce propos de Guy Di Méo illustre la diversité des acteurs potentiellement parties prenantes de tout

22 Conseil économique, social et environnemental régional.

23 Trente-quatre membres du Ceser (représentants d'organisations socio-professionnelles, de syndicats d'employeurs et de salariés, d'associations, établissements consulaires, etc.) et onze personnalités extérieures (à majorité des chercheurs ou enseignants-chercheurs).

24 Ceser Nouvelle-Aquitaine (2017). *Faire territoire(s) : le rapport et sa synthèse*. Cheminer, Bordeaux, Ceser Nouvelle-Aquitaine, p. 9.

25 Palard, J. (2003). « Territoire et cohésion sociale : la dimension politique », dans Cahiers de géographie du Québec, 47(131), 317-319. <https://doi.org/10.7202/007579ar>

26 Ceser Nouvelle-Aquitaine, *op. loc.*, p. 7

27 Calame, P. (2016), MOOC sur la gouvernance territoriale, Fun MOOC.

28 Di Méo, G. (2008). Une géographie sociale entre représentations et action. Montagnes méditerranéennes et développement territorial, Institut de géographie alpine, pp.13-21. <halshs-00281573>

29 Angeon, V. et al. (2006). « Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable : quel rôle de la proximité dans ce processus ? », dans *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 7. <http://developpementdurable.revues.org/2851>

30 Di Méo, G. *op. cit.*, p. 19.



projet s'inscrivant dans une logique territoriale. « Cette dynamique des acteurs », précise encore Di Méo, « nous renvoie à la configuration de systèmes d'action très concrets, centrés sur différents niveaux d'échelles géographiques ». Nous pouvons, dans le cas présent, mentionner les échelons de la commune, de l'intercommunalité, du « pays », du département et des « espaces ou des réseaux plus inédits et spontanés pour telle ou telle initiative »<sup>31</sup>, auxquels il nous faut ajouter la région, reconnue par la loi NOTRe comme la « collectivité territoriale responsable, sur son territoire, de la définition des orientations en matière de développement économique » (article 2) mais également chargée d'élaborer « un schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires » (article 10) qui « fixe les objectifs de moyen et long terme sur le territoire régional en matière d'équilibre et d'égalité des territoires, d'implantation des différentes infrastructures d'intérêt régional, de désenclavement des territoires ruraux, d'habitat, de gestion économe de l'espace, d'intermodalité et de développement des transports, de maîtrise et de valorisation de l'énergie, de lutte contre le changement climatique, de pollution de l'air, de protection et de restauration de la biodiversité, de prévention et de gestion des déchets ».

## Application de ces considérations au projet Ruche

Avec le développement d'internet et l'essor des mobilités, « l'imaginaire du local [...] est désormais associé à une vision horizontale, un nœud dans un tissu, un lieu et un moment dans un réseau, une intersection, un carrefour, dans une trame horizontale indéfinie »<sup>32</sup>, justifiant cet oxymore : « le local devient de plus en plus mondial »<sup>33</sup>. Il n'y a donc plus lieu d'opposer le local au global, mais de penser simultanément ces deux termes comme les deux pôles

<sup>31</sup> *Ibid.*, p. 20.

<sup>32</sup> Musso, P. et Comerais, F. (dir.) (2014). *L'objet local à l'heure des réseaux*, L'Aube.

<sup>33</sup> Jauréguiberry, F. (2014) « ? » dans Musso, P. et Comerais, F., *op.cit.*, p. ?

entre lesquels se manifestent les différentes échelles de la territorialité. C'est ce qui conduit à privilégier désormais l'expression « développement territorial » plutôt que celle de « développement local » pour rendre compte des initiatives visant à « faire territoire par en bas ».

Conduire un projet dans cette perspective de « développement territorial » relève de la capacité à faire ensemble, ce qui nécessite de prendre le temps d'apprendre à connaître les acteurs potentiellement partie prenante du projet avant de pouvoir prétendre faire projet commun autour de valeurs communes.

### Prendre le temps de situer le projet Ruche dans son environnement.

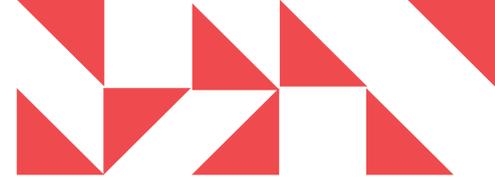
Le projet Ruche ayant été initié par l'IMR, il convient d'être attentif au contexte de celui-ci pour identifier les parties prenantes potentielles du projet et les dispositifs susceptibles d'en faciliter, ou au contraire d'en compliquer, la réalisation.

Le schéma de la page 24 apporte une vision synthétique du contexte institutionnel dans lequel s'inscrit l'IMR. Aux observations et interrogations déjà formulées en termes de « note d'étonnement » (page 13 et suivantes), il convient d'ajouter la proximité du siège de l'IMR (situé 15 Chemin des Feutres du Toulon à Périgueux) avec le quartier prioritaire de la « Boucle de l'Isle » (cf. la carte 1 en annexe).

Cette situation invite à être attentif au « Contrat de ville de l'agglomération du Grand Périgueux 2015-2020 » et particulièrement à la place qu'y occupent la culture, l'éducation artistique et l'économie sociale et solidaire. Notamment en raison du projet de Pôle des cultures urbaines mentionné dans ce contrat, projet dont l'incidence potentielle sur l'IMR doit être anticipée compte-tenu de sa grande proximité géographique<sup>34</sup>.

Mais le contexte du projet n'est pas uniquement le produit de cette « proximité géographique », notion qui « traduit la distance kilométrique entre deux entités (individus, organisations, villes..), pondérée par le coût temporel et monétaire de son

<sup>34</sup> Ce projet est situé en face de la Filature, sur l'autre rive de l'Isle (cf. carte 2 en annexe).



franchissement »<sup>35</sup>.

S'y ajoute le facteur « proximité organisée » qui « n'est pas d'essence géographique mais relationnelle. Par proximité organisée, on entend la capacité qu'offre une organisation de faire interagir ses membres. L'organisation facilite les interactions en son sein, en tous cas, les rend a priori plus faciles qu'avec des unités situées à l'extérieur de l'organisation »<sup>36</sup>.

Le mot organisation est à entendre ici au sens large, et pas seulement au sens de l'association IMR. C'est par exemple l'organisation du secteur des musiques actuelles, l'organisation des acteurs de la culture et des politiques publiques qui s'y rattachent, ou encore celui du monde associatif, de l'économie sociale et solidaire, etc.

La proximité organisée procède en effet de deux logiques : une « logique d'appartenance » au sens où « deux membres d'une organisation sont proches l'un de l'autre parce qu'ils interagissent » et une « logique de similitude » au sens où « deux individus sont dits proches parce qu'ils « se ressemblent », partagent un même système de représentations, ce qui facilite leur capacité à interagir »<sup>37</sup>. Appréhender le contexte de l'IMR en terme de « proximité organisée », c'est donc non seulement s'intéresser aux acteurs avec lesquels il interagit, mais c'est aussi porter attention aux acteurs avec lesquels il partage un même langage, une même culture professionnelle, des valeurs, un état d'esprit, etc.

La logique d'appartenance invite à regarder du côté des institutions avec lesquelles l'IMR interagit (ou est susceptible d'interagir) en raison des compétences de celles-ci en matière d'action culturelle, compétences partagées entre tous les échelons de collectivités territoriales, ou encore en matière de soutien aux acteurs associatifs ou à l'économie sociale et solidaire. La logique de similitude invite à porter attention à tous les acteurs qui, avec l'IMR, partagent cette ambition de développement territorial ainsi que les valeurs et principes qui y sont associés.

Il convient de noter que les logiques d'action sectorielle et de développement territorial peuvent être conjuguées dans les modalités d'action publique,

comme l'illustre le département de la Dordogne<sup>38</sup>. Enfin, situer le projet Ruche dans son contexte territorial c'est aussi examiner celui-ci à l'échelle des quatre communes qui ont récemment accueilli une nouvelle implantation de l'IMR.

<sup>35</sup> Rallet, A. et Torre, A., (2004). « Proximité et localisation », dans *Économie rurale*, N°280, 2004, Proximité et territoires. pp. 25-41 ; [https://www.persee.fr/doc/ecoru\\_0013-0559\\_2004\\_num\\_280\\_1\\_5470](https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_2004_num_280_1_5470)

<sup>36</sup> *Ibidem*.

<sup>37</sup> *Ibidem*.

<sup>38</sup> Le rapport intitulé *De l'aménagement du territoire au développement des territoires. Pour une politique des solidarités territoriales* annexé à la délibération n° 16-179 du 31 mars 2016 adoptée par le Conseil départemental de la Dordogne exprime la volonté d'inscrire ses politiques sectorielles, y compris celles en faveur de la culture, dans une perspective de développement territorial.

# Observation des 4 territoires d'expérimentation : préfiguration de la Ruche



L'Ecole des musiques Actuelles  
en Dordogne

5 Ecoles près  
de chez vous



AGONAC

SARLIAC  
SUR L'ISLE

LES VERSANNES  
(LA DOUZE)

PERIGUEUX

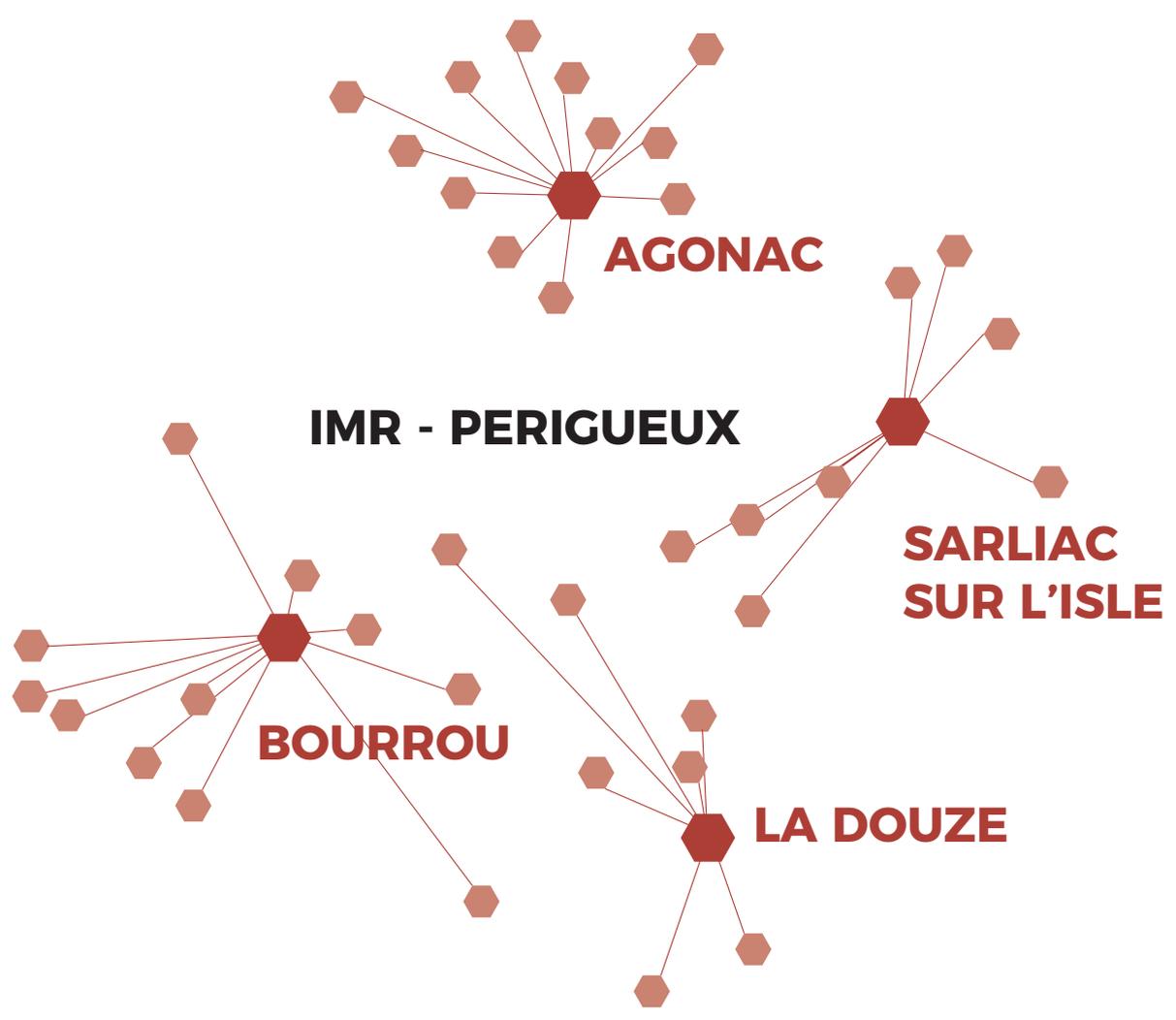
BOURROU

Tél / 05 53 35 40 09  
contact@imr-asso.org  
www.imr-asso.org

15 Chemin des Feutres du Toulon  
La Filature de l'Isle, 24000, Périgueux

NOS PARTENAIRES :





# AGONAC

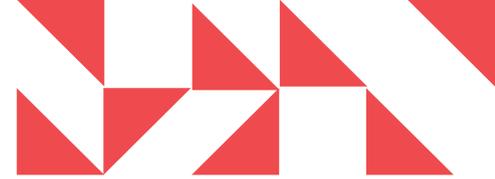
Entretiens avec :

▲ Mme Boucaud, Maire d'Agonac



## Préoccupations et enjeux de la commune

- ▲ Commune de 1755 habitants qui gagne des habitants (située sur un passage car sur la route départementale).
- ▲ Confrontée au problème de mobilité (ligne de train pour aller sur Périgueux mais avec des horaires non adaptés).
- ▲ Présence de nombreux commerces et plusieurs professionnels de santé, d'une école élémentaire et d'une école maternelle en construction.
- ▲ L'équipe municipale a placé au cœur de son projet l'éducation et la culture, en faveur d'un accès pour tous aux activités et manifestations culturelles.



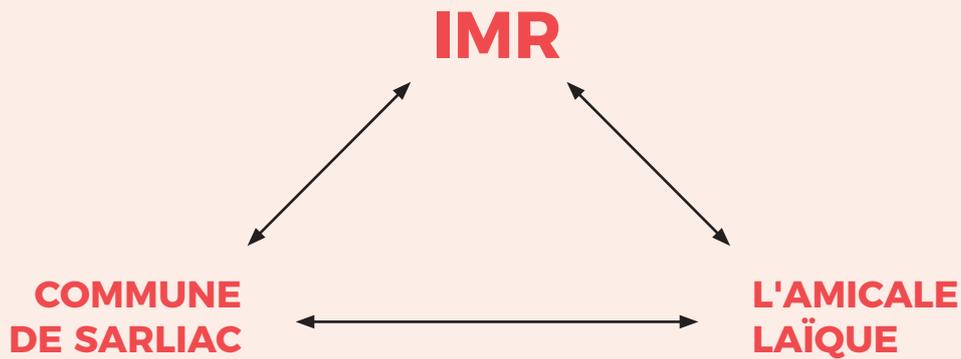
# LA RUCHE @AGONAC

## APPORTS

2 enseignants sur le terrain  
Matériel : instruments, équipement...

## GAINS

Rayonnement départemental  
Recettes d'inscriptions



## APPORTS

Mise à disposition d'un local  
au sein de l'école

## APPORTS - GAINS

Attractivité du dynamisme associatif  
Relais auprès de ses adhérents

## GAINS

Elargissement des publics présents  
aux manifestations culturelles  
Réponse à une demande déjà présente sur le terrain

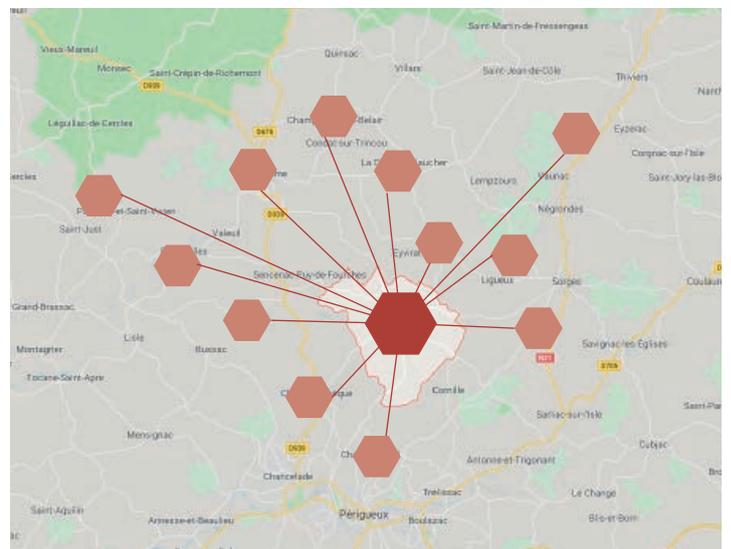
## L'école de musique d'Agonac

### ▲ HISTOIRE

Contacté par l'IMR, les élus de la commune ont vu dans le projet Ruche l'opportunité d'ouvrir le territoire à l'éducation et à la pratique musicale pour le plus grand nombre. Les affinités de la direction de l'école élémentaire avec l'éducation artistique ont également joué en la faveur du projet.

### ▲ PUBLIC

**44 inscrits** : Agonac (29) - Biras (2) - Sencenac Puy De Fourches (2) - La Chapelle Faucher (2) - Bourdeilles (1) - Champagnac de Belair (1) - Champcevinel (1) - Château L'Evêque (1) - Cornille (1) - Eyrat (1) - Lempzours (1) - Saint Front D'alemps (1) - Saint Pierre De Cole (1)





## Externalités pour le territoire

- ▲ Renforce le rôle névralgique d'Agonac sur le territoire
- ▲ Favorise l'accès à l'éducation musicale pour un public en demande mais éparpillé et pour qui la mobilité constitue un véritable obstacle

*« Pour nous, la culture, l'éducation et l'accès au sport font partie du lien social. »*

*« Le projet Ruche permet aussi et surtout dans le milieu rural de dynamiser le territoire autour de la musique. »*

*« Ce n'est pas en supprimant les aides financières qu'on pourra sortir les communes rurales de ce "marasme". Il faut des moyens pour travailler correctement. La redynamisation doit passer par les collectivités territoriales et le tissu associatif qui doivent mutualiser leurs compétences. »*

*« Il faut des réunions où nous prenons le temps de la réflexion, le temps de travailler sur le fond et le sens des projets ».*



# SARLIAC SUR L'ISLE

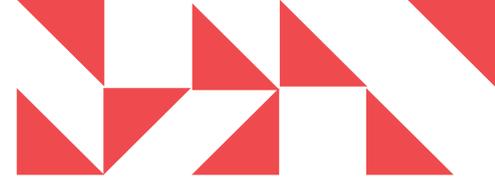
Entretiens avec :

- ▲ M. Buffière, Maire de Sarliac sur L'Isle
- ▲ Sylviane Lefevre – Présidente La puce à l'oreille



## Préoccupations et enjeux de la commune

- ▲ Une population qui augmente mais avec un nombre d'enfants qui diminue.
- ▲ Une ville-dortoir : 95% de la population active travaille sur Périgueux.
- ▲ Une nouvelle maison de service au public : pour d'abord faire face à la désertification médicale et également être doté d'une agence communale postale et d'une salle multigénérationnelle et d'inclusion numérique.
- ▲ Sarliac peut avoir vocation à être un pôle relai, à côté de Périgueux. Sarliac s'affiche comme un relais dans lequel on propose des services de proximité (cf. PLUi Plan Local d'Urbanisme Intercommunal).
- ▲ Problème de la vitalité des associations : quid de la relève des bénévoles-présidents qui vieillissent ?



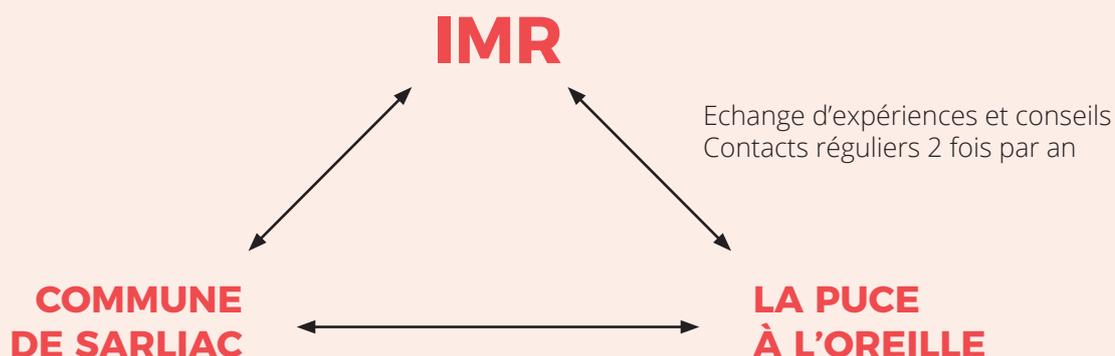
## LA RUCHE @SARLIAC SUR L'ISLE

### APPORTS

Mutualisation professeur de musique  
Matériel : instruments, équipement...

### GAINS

Mutualisation professeur de musique  
Rayonnement départemental  
Recettes d'inscriptions



### APPORTS

Mise à disposition d'une salle

### APPORTS - GAINS

Mutualisation d'un poste de professeur de musique

### GAINS

Offre de proximité aux habitants  
Offre culturelle  
Rayonnement sur le territoire et création de mobilités

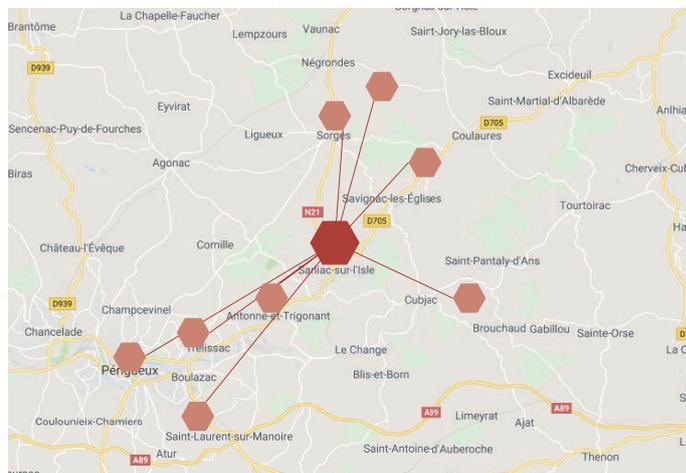
## L'école de musique de Sarliac sur l'Isle

### ▲ HISTOIRE

Connaissances interpersonnelles (Commune-IMR).  
Besoin partagé d'un professeur multiinstrumentiste (La puce à l'oreille-IMR).  
Ouverture en septembre 2017.

### ▲ PUBLIC

**20 inscrits** : Sorges (7) - Périgueux (3) - Sarliac (2) - La Boissière D'Ans (2) - Trellisac (2) - Antonne et Trigonant (1) - Boulazac (1) - Cognac sur l'Isle (1) - Mayac (1)





## Préoccupations et enjeux de la puce à l'oreille

### ▲ HISTOIRE

Territoire sans offre de pratique musicale ni instrumentale. Association créée en 2012 par la cheffe de chœur pour mutualiser ses activités musicales et être salariée.

Double direction dans le projet associatif :

- Cours de musique individuel et petits groupes
- Animation musicale au niveau local : buffet concert, fête de la musique, veillées musicales...

L'un des objectifs est de répondre à la demande des jeunes familles et des néoruraux qui souhaitent proposer des activités artistiques pour leurs enfants.

### ▲ ACTIVITÉ

- 2018-2019 : 80 élèves

- 6 professeurs

- 4 sites de cours : Lanouaille (salle de classe et médiathèque), Payzac (salle dédiée et médiathèque), salle des mariages de Coulaures, salle des associations de Cherveix-Cubas.

Tendance à perdre le public jeune lorsqu'il part au lycée. en internat ou faire ses études supérieures.

## Externalités pour le territoire

▲ Génère de l'emploi

▲ Développe des partenariats locaux : EHPAD, Centre de loisir, projet à venir avec le RAM Réseau des Assistantes Maternelles...

*« Notre but est de rendre la musique la plus accessible, au plus grand nombre. Tant du point de vue géographique que du point de vue de l'âge des publics. Nos élèves ont de 3 à 79 ans ».*

*« C'est plus l'offre qui suscite des envies. Les personnes découvrent quelque chose qu'elles ne connaissaient pas ».*

*« Les liens de personnes dans ce genre de démarche comptent plus que beaucoup de choses. »*

*« On ne peut pas aider financièrement mais matériellement on fait tout pour aider les associations. »*

*« Tout ce qui peut les faire sortir est bénéfique et enrichissant. Le sport est un moyen et la musique aussi. »*

*« Ce genre de besoin n'est pas véritablement exprimé par la population, il faut que ce soit une offre proposée et une offre de proximité. »*

*« J'ai eu la chance d'avoir une passion pour un sport et je souhaite à beaucoup de jeunes de pouvoir vivre la passion que j'ai pu vivre avec le sport. Je ne fais pas de distinction avec la musique, il s'agit du même enjeu d'épanouissement j'en suis persuadé à 200%. Il n'y a rien de pire que quelqu'un qui n'est passionné par rien. »*



# LA DOUZE

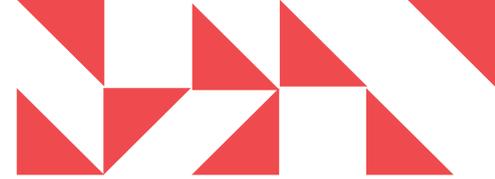
Entretiens avec :

- ▲ M Vincent Lacoste, Maire de La Douze
- ▲ Sophie Mondher, Président du café associatif La Vie d'Ange



## Préoccupations et enjeux de la commune

- ▲ Bassin de vie avec des revenus très faibles par foyer. Le coût du cours de musique reste une difficulté.
- ▲ 2 bourgs : commune originale La Douze + bourg des Versannes avec autrefois une halte ferroviaire et une vingtaine de commerces qui ont décliné.
- ▲ Nouvelle dynamique : réouverture d'un cabinet médical + parking de covoiturage.
- ▲ Projet d'école alternative à venir en partenariat avec la Vie d'Ange.
- ▲ Nécessité de préserver et de structurer l'échelle communale.



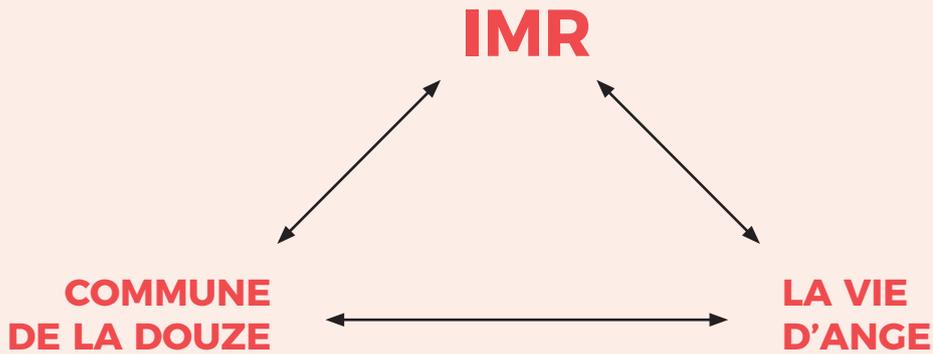
# LA RUCHE @LA DOUZE

## APPORTS

Professeur de musique  
Matériel : instruments, équipement...  
Expertise pédagogique pour l'école alternative

## GAINS

Rayonnement départemental  
Recettes d'inscriptions  
Lieu de diffusion pour les élèves



## APPORTS

Mise à disposition d'une salle + logistique  
Subvention pour IMR

## APPORTS

Mise à disposition du local du café

## GAINS

Offre de proximité aux habitants

## GAINS

Animation musicale par des musiciens des écoles IMR  
Expertise de l'IMR sur la pédagogie de l'école alternative

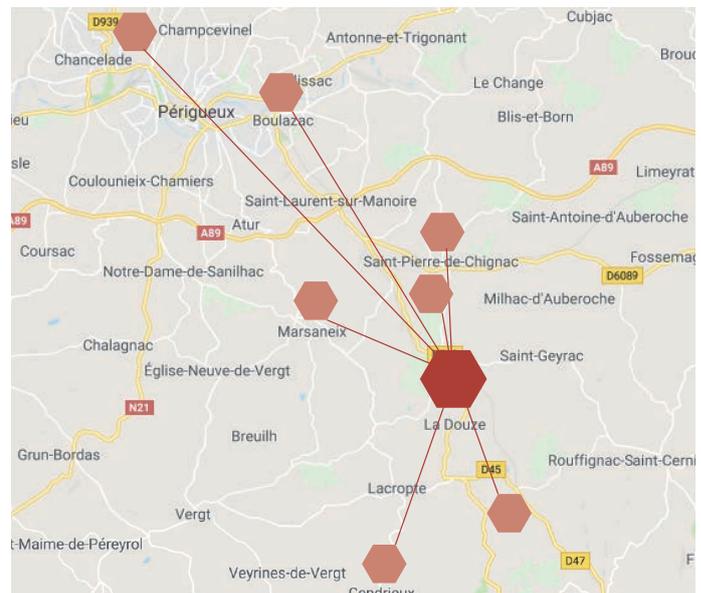
## L'école de musique de La Douze

### ▲ HISTOIRE

Au départ un autre projet de la commune : création d'une école alternative avec éveil musical qui a entraîné la rencontre de l'IMR et ces « écoles à la campagne ». Lien entre le Maire et le café associatif puis rencontre avec le directeur de l'IMR. Ouverture en septembre 2018.

### ▲ PUBLIC

**37 inscrits** : La Douze (18) - Cendrieux (4) - Saint Alvere (4) - Marsaneix (3) - Boulazac (2) - Saint Pierre De Chignac (2) - Saint Félix De Reilhac Et Morte (1) - Saint Sauveur De Bergerac (1) - Saint Sulpice De Mareuil (1) - Ste Marie De Chignac (1)





## Préoccupations et enjeux de la Vie d'Ange

### ▲ HISTOIRE

Café associatif depuis mi-2016. Les Versannes est un petit village sans commerces ni école. La Vie d'Ange bénéficie d'un local qui est mis à disposition de l'association. La présidente, habitante du territoire depuis 15 ans, est également investie dans d'autres structures de musiques actuelles. Au centre du projet : ouvrir la culture au plus grand nombre.

### ▲ ACTIVITÉ

5 bénévoles actifs. 130 adhérents  
Ouvert tous les jours du mardi au vendredi 18h-21h.  
Organisation de concert 2 fois par mois;  
+ Scène ouverte 1er dimanche du mois en accès libre et gratuit ;  
+ tous les jeudis soirs présence du regroupement de producteurs locaux « les cageots bio »;  
+ bientôt expositions et scènes ouvertes.

*« Il faut prendre le temps de mettre les choses en place et prendre le temps pour que les gens viennent. »*

*« Il faut aussi faire des choses plus populaires. Tout le monde n'aime pas la musique et le rock... On peut proposer d'autres soirées, du théâtre... »*

*« Le projet s'est lancé avec une bonne dose de simplicité, d'envie et de complicité. »*

*« Ce qui nous tue tous, c'est le manque de proximité. »*



# BOURROU

Entretiens avec :

- ▲ Mme Marie-Claude Kergoat, Maire de Bourrou
- ▲ Stéphane Wagner, ancien Président de "l'Ambassade" (association du Café'lib), Maire Adjoint



## Préoccupations et enjeux de la commune

- ▲ Commune-plateforme avec une très faible densité de population (133 habitants). Bourrou bénéficie en revanche d'une situation géographique stratégique entre Périgueux et Bergerac.
- ▲ Dynamisme culturel et citoyen des élus et des associations de la commune : marché bio hebdomadaire, animation culturelle au CaféLib (diffusion, animation citoyenne...).
- ▲ Volonté d'aider, d'accompagner et de conseiller la mise en œuvre de projets de vie et de projets agricoles en milieu rural.
- ▲ Agrandissement du CaféLib qui accueillera en son sein l'école de musique pour un meilleur lieu de diffusion plus une cuisine. Projet de tiers-lieux.



# LA RUCHE @BOURROU

## APPORTS

Financement d'un poste (2/3 temps)  
Matériel : instruments, équipement...

## GAINS

Implantation dans une « commune-plateforme »  
Recettes d'inscriptions  
Lieu de diffusion

# IMR

## COMMUNE DE BOURROU

## L'AMBASSADE (CAFÉ'LIB)

## APPORTS

Mise à disposition d'une salle  
Financement du poste de l'Ambassade (1/3 temps)

## APPORTS

Local du café en libre accès pour les parents d'élèves  
Portage du poste (1/3 temps)  
Eventuel lieu de diffusion

## GAINS

Offre de proximité aux habitants  
Offre culturelle  
Rayonnement sur le territoire et création de mobilités

## GAINS

Renforce la dynamique culturelle propre à Bourrou  
Attractivité du CaféLib

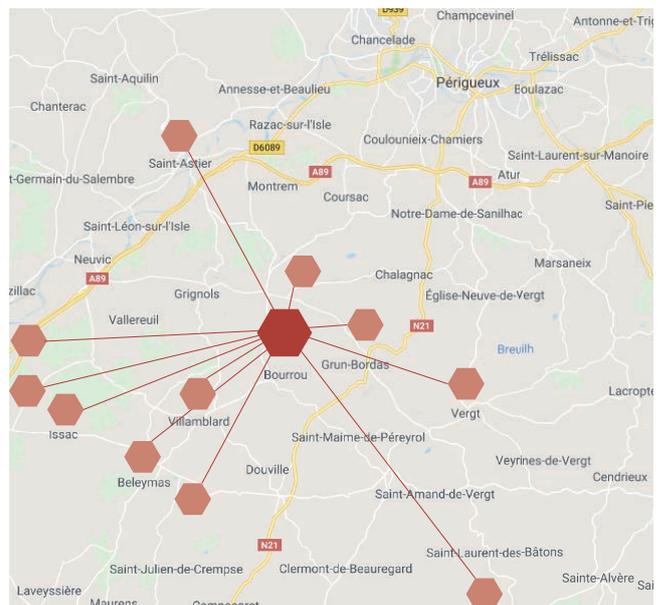
## L'école de musique de Bourrou

### ▲ HISTOIRE

L'IMR est allé à la rencontre de la commune sans doute en raison de son dynamisme territorial. Consensus fort sur les valeurs. L'enseignante de l'école est une récente habitante de Bourrou (qui ne compte que 133 habitants) initialement musicothérapeute (qui partage des affinités avec la philosophie de l'IMR axé sur le "bien être").

### ▲ PUBLIC

**28 inscrits :** Villablard (5) - Manzac Sur Vern (3) - Bourrou (2) - Issac (2) - Montagnac La Crempse (2) - Saint Front De Pradoux (2) - Saint Gery (1) - Beleymas (1) - Bourgnac (1) - Lamonzie Montastruc (1) - Ste Alvere (1) - Douville (1) - Saint Astier (1) - Grun Bordas (1) - Vergt (1) - Saint Paul De Serre (1) - Grun Bordas : 1 - Saint Gery : 1  
**37 inscrits :** La Douze (18) - Cendrieux (4) - Saint Alvere (4) - Marsaneix (3) - Boulazac (2) - Saint Pierre De Chignac (2) - Saint Félix De Reilhac Et Morte (1) - Saint Sauveur De Bergerac (1) - Saint Sulpice De Mareuil (1) - Ste Marie De Chignac (1)





## Préoccupations et enjeux de l'Ambassade

### ▲ HISTOIRE

L'Ambassade avait initialement pour vocation de constituer un CIR (Centre d'Initiative Rural) pour favoriser et accompagner l'éclosion de projets de vie en milieu rural ou encore de projets agricoles. C'est finalement une sorte de tiers-lieu, « le CaféLib » auquel a donné naissance l'Ambassade en 2014. D'abord centré sur le livre, le CaféLib est aujourd'hui un lieu d'animation culturelle et un lieu de diffusion pour les musiques actuelles (identifié comme tel sur le territoire).

### ▲ ACTIVITÉ

Le CaféLib est ouvert tous les week end et programme des concerts ou animations de façon hebdomadaire (également ouvert le lundi lors du « marché bio » organisé par "Bourrou c'est où ?"). Le CaféLib a obtenu un financement pour agrandir le lieu et bénéficier de meilleures conditions de diffusion.

## Externalités pour le territoire

▲ Située à mi-chemin entre Périgueux et Bergerac, Bourrou s'affiche comme une commune-plateforme du territoire périphérique des villes.

▲ Attractivité autour du dynamisme social et culturel pour les néoruraux et les habitants d'un vaste territoire rural.

*« On ne peut pas rester dans notre coin : il faut créer du réseau sinon on ne va pas évoluer. »*

*« Il y a la question du bien être individuel, mais il aussi un besoin de bien-être collectif qui donne sens du CaféLib »*

*« C'est sans doute la reconnaissance locale du dynamisme de la commune qui a motivée l'IMR à solliciter le village de Bourrou. »*

*« On peut aussi imaginer que la ruche puisse être une plateforme pour mutualiser des compétences. »*

*« Il faudra peut-être faire des actions annuellement comme des restitutions inter-communales de ce que font et créent les élèves de ces écoles. »*

# Note de synthèse

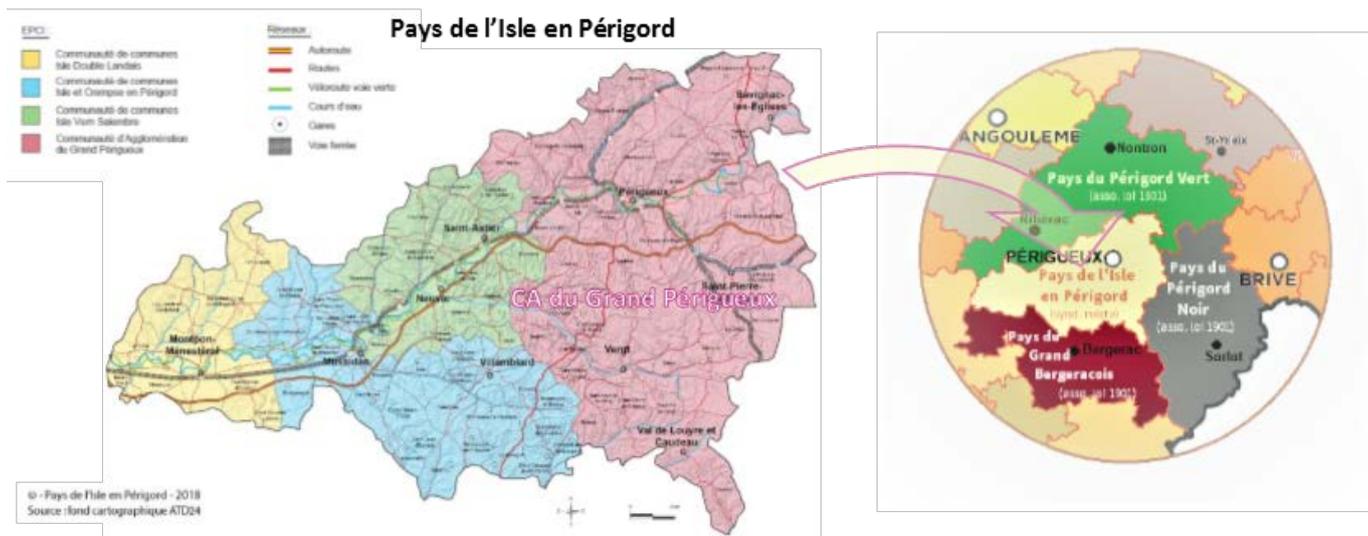
## Le territoire de la Ruche

On note qu'il s'agit de **petites communes avec moins de 2000 habitants**. Elles sont situées sur la Communauté d'agglomération du Grand Périgueux, tout comme le siège de l'IMR.

Comme l'illustre la carte ci-dessus, la communauté d'agglomération (CA) du Grand Périgueux forme, avec les trois communautés de communes (CC) Isle Double Landais, Isle et Crempse en Périgord et Isle

Vern Salembre, le **Pays de l'Isle en Périgord**, lequel est constitué en Syndicat mixte.

Avec près de 150 000 habitants, ce Pays de 96 communes représente 1/3 de la population du département pour 1/6ème de sa superficie (à noter que la Dordogne est le troisième département métropolitain par sa superficie mais ne se place qu'au 80ème rang en terme de densité démographique).



### Les quatre EPCI du Pays :

- la **Communauté d'Agglomération du Grand Périgueux** : 43 communes et 103 499 habitants ;
- la **Communauté de communes Isle Vern Salembre** : 16 communes et 18 989 habitants ;
- la **Communauté de communes Isle et Crempse en Périgord** : 28 communes et 14 330 habitants ;
- la **Communauté de communes Isle Double Landais** : 9 communes et 11 917 habitants.

Retrouvez la liste des communes sur ce [lien](#).

Depuis le Nord-Est, jusqu'à l'Ouest du département de la Dordogne, l'Isle constitue la « colonne vertébrale » de ce territoire. Les principaux pôles urbains sont ceux de la préfecture, **Périgueux** (30 069 habitants en 2017 et près de 67 000 dans l'unité urbaine), de **Saint-Astier** (5 521 habitants), de **Mussidan** (2 789 habitants) et de **Montpon-Ménéstérol** (5 480 habitants) .

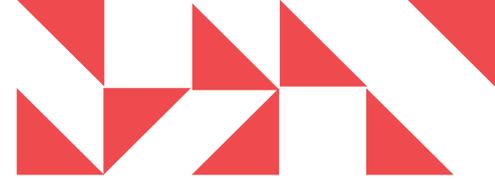
Ci-dessous, quelques « chiffres clés » du territoire.

<b>1943</b> km2 de superficie	<b>148735</b> Habitants	<b>96</b> Communes	<b>8700</b> Entreprises
----------------------------------	----------------------------	-----------------------	----------------------------

### Le Pays de l'ISLE en Périgord en chiffres

<b>41000</b> Emplois	<b>120</b> Formations supérieures qualifiantes	<b>3500</b> Étudiants	<b>2100</b> Associations
-------------------------	---	--------------------------	-----------------------------





« Nous souhaitons rendre accessible la musique au plus grand nombre et mettre en commun nos ressources avec les partenaires. »

(Présidente de la puce à l'oreille).

« On ne pourra tirer les gens vers le haut que par la culture. La culture est essentielle dans le monde dans lequel on vit. »

(Maire de La Douze)

« Pour nous, la culture, l'éducation et l'accès au sport font partie du lien social. »

(Maire d'Agonac)

### Des propositions d'actions communes et de mutualisation

Des idées pour **faire ensemble**, à partir de cette activité d'enseignement artistique, émergent et ne demandent qu'à prendre forme.

« Pourquoi ne pas créer des dialogues avec la salle des fêtes, avec les aînés qui fabriquent des choses à valoriser ? Pourquoi ne pas organiser une soirée spéciale école de musique, avec une mise en scène des participants, des concerts... ? »

« On pourrait créer des liens avec l'école primaire de la commune, par exemple avec un professeur qui a déjà travaillé avec une chorale. Stimuler des vocations... »

« On pourrait créer des actions ponctuelles (2 ou 3 manifestations annuelles) pour ouvrir et élargir les publics, trouver de nouveaux élèves et montrer que ça existe. »

(Maire de Sarliac sur l'Isle)

« Le poste de Ludovic est un bon exemple de mutualisation (10 h de cours groupées au maximum sur 2 jours). C'est une bonne piste. »

« La mutualisation pourrait aller plus loin : mutualiser des ressources de salles, d'instruments... »

« Ça peut être intéressant pour les familles d'avoir accès à un prêt ou une location d'instrument (partenariat avec un magasin de musique sur Périgueux ? Faire attention que ce ne soit pas au détriment des petits commerces). »

« On pourrait mutualiser une ressource administrative pour la recherche de subventions, de sponsors... »

« L'intérêt est d'être en complémentarité et non concurrence ».

(Présidente de La puce à l'oreille)

« Il faudrait faire des choses annuellement comme des restitutions inter-communales des élèves. »

« On peut aussi imaginer que la Ruche puisse être une plateforme à mutualiser des compétences. »

(Maire adjoint de Bourrou)

« On peut imaginer faire des scènes ouvertes à La vie d'Ange. Cela permettrait que les élèves des différentes écoles se croisent et se rencontrent. »

« On pourrait imaginer mutualiser des ressources comme des services civiques. »

(Présidente de La vie d'Ange)

### Sur la question de la gouvernance

L'implication des acteurs dans la Ruche doit être travaillée au regard de plusieurs contraintes évoquées : un manque de temps des élus municipaux et associatifs déjà très engagés dans leurs instances, la question des distances entre les communes, avec Périgueux, demandant des déplacements longs (La puce à l'oreille est par exemple à 50kms de Périgueux).

« Il faut faire attention au choix des acteurs dans ce regroupement. Nous avons beaucoup de sollicitations et nous participons à de nombreuses instances (délégué au niveau de l'agglomération à l'agriculture + délégué au Syndicat départemental des énergies SDE...). »

« Il faut faire attention à la charge que cela peut représenter. Les élus sont très sollicités. »

(Maire de Sarliac)

« Il faut des réunions où nous prenons le temps de la réflexion, le temps de travailler sur le fond et le sens des projets ».

(Maire d'Agonac)

« Je ne crois pas du tout à l'adage "plus on est de fous plus on rit". L'IMR est un cadre qui marche. Je pense qu'il faut qu'il garde le pilotage. »

« C'est trop prématuré pour créer une structure supplémentaire. Cela va générer une charge de travail qui ne servira à rien. »

« Il faut travailler avec des conventions simples. »

(Maire de La Douze)

# Observations et préconisations

Au regard des différents éléments recueillis et partagés : états des lieux, notes d'étonnement, observation des 4 territoires expérimentaux, cadrage théorique sur les dynamiques de coopération et de développement local..., nous soumettons en guise de questionnement et de préconisations, 3 axes principaux de travail :

- ▶ Articuler le projet sectoriel et le projet social de territoire en réinterrogeant le projet stratégique de l'association et son positionnement au sein du réseau de partenaires ;
- ▶ Travailler à la mise en avant et à la visibilité du projet Ruche sur le territoire de sorte à communiquer sur cette communauté d'acteurs qui partage des valeurs communes ;
- ▶ Penser l'articulation IMR/Ruche notamment en questionnant la dimension juridique.

## Articuler le projet sectoriel et le projet social de territoire

### Le projet stratégique de l'IMR

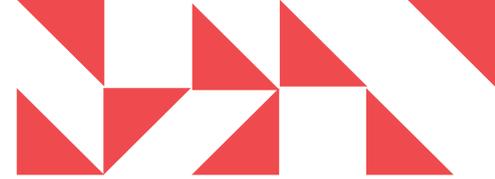
L'IMR s'engage dans une dynamique de coopération territoriale, par « l'implantation » de nouvelles écoles sur des communes ne bénéficiant pas d'offre d'enseignement artistique musical. Cette dynamique permet à l'IMR de développer son activité générant de nouvelles recettes, en même temps que de se positionner comme acteur dans une **dynamique inter-sectorielle de développement local par le levier culturel**. Ainsi, en plus d'être un acteur du secteur des musiques actuelles, l'IMR s'engage dans une démarche de projet social de territoire, travaillant à chaque fois avec des communes et des associations

locales, « partenaires de valeurs ». Cette démarche prend corps au travers du projet Ruche dont l'IMR est le principal moteur : porteur, pilote, coordinateur...

**La Ruche apparaît donc comme un nouvel axe stratégique de l'IMR qu'il s'agit d'articuler au projet global de l'association.** À ce jour, il semble que cette articulation entre le projet sectoriel et le projet social n'aille pas de soi. C'est plutôt une tension que l'on ressent et qui se traduit à différents niveaux :

- ▶ Sur la dimension communicationnelle :  
Il est surtout mis en avant l'image d'un secteur privé des musiques actuelles avec sa logique de service et de professionnalisation<sup>39</sup>. Le projet Ruche qui repose sur d'autres valeurs de lien social, de bien-être et de développement local nécessite d'être mieux valorisé.
- ▶ Sur les modalités de gouvernance de l'IMR :  
La gouvernance - de par l'histoire, l'organisation et les ressources de l'association - demeure une gouvernance personnifiée qui manque à ce jour d'une visibilité du collectif engagé notamment au sein du Conseil d'Administration (par exemple, on ne retrouve pas dans les statuts d'éléments concernant la gouvernance). On n'y retrouve pas de représentant ni du secteur des musiques actuelles, ni des territoires. Or l'ambition d'une dynamique de coopération territoriale ne peut être relevée que par une organisation collaborative.  
Clarifier le projet s'est aussi opérer des choix imposant d'en exclure d'autres ou, tout du moins, de prioriser des actions qui permettent de **mieux identifier les valeurs et le sens** véhiculé par l'IMR. S'il semble nécessaire de positionner plus clairement l'IMR dans son environnement local, le projet Ruche pourrait bien cristalliser les éléments éparses d'une identité aujourd'hui quelque peu fragmentée par le temps et l'histoire, l'accumulation successives

<sup>39</sup> A l'image du site Internet de l'IMR dont le professionnalisme tend à opacifier la mission d'éducation artistique et de dissémination de la pratique musicale amatrice qui est au cœur de son projet.



de projets et de réalisations. L'enjeu est encore que le projet Ruche soit **approprié collectivement** en interne de l'association.

A ce titre, le projet de formation à la gestion de projet des professeurs de musique intervenant sur les écoles rurales, semble aller dans le bon sens d'une responsabilité partagée. Il faudra, en revanche, être vigilant au fait que cela risque encore de renforcer le rôle de l'IMR dans un projet qui se veut porté par l'ensemble des parties prenantes locales.

### La Ruche : l'opportunité de faire évoluer son positionnement au sein des Musiques Actuelles

S'inscrire dans une démarche de développement territorial ne signifie aucunement que l'IMR doit s'exclure du secteur des musiques actuelles. C'est au contraire certainement l'opportunité de retravailler avec ses partenaires.

#### ► Le Conservatoire départemental

Le projet Ruche montre combien le maillage territorial de la pratique artistique reste déficitaire a fortiori dans le contexte de reconfiguration des Régions. Une déficience probablement chronique si des acteurs comme l'IMR n'inventaient pas de nouvelles formes de coopération territoriale pour diffuser les pratiques culturelles. Le déploiement des conservatoires à rayonnement départemental semble lui aussi répondre à cet état de fait de manière différente. En effet, il ne situe pas les **musiques actuelles** au cœur de ses prérogatives et reste articulé sur des schémas pédagogiques classiques de cycles associés à des évaluations. Il occupe, par ailleurs un rôle important auprès des publics scolaires. Partant de ces constatations le projet Ruche pourrait tout à fait coexister avec les conservatoires à rayonnement départemental en bonne intelligence relationnelle et complémentarité.

#### ► Les SMAC

La perte du label Smac (à l'intérieur de l'ancienne Smac de réseau qui réunissait l'IMR, le Rocksane de Bergerac et le Sans réserve de Périgueux, aujourd'hui

seul bénéficiaire du label) associée à l'absence de lieu de diffusion questionne les rapports de l'IMR avec les autres acteurs du secteur. Si d'un côté, elle fait perdre à l'IMR une légitimité institutionnelle (et des financements potentiels), **elle offre l'occasion de définir, en dehors du cahier des charges des Smac, un positionnement singulier.** Le « développement artistique » entendu comme l'accompagnement à la professionnalisation des artistes qui figure dans les prérogatives des Smac ne devrait plus être identifié comme un champ d'intervention de l'IMR. L'IMR pourrait en revanche mettre en œuvre des passerelles entre ses étudiants disséminés sur le périmètre de la Ruche et les dispositifs d'accompagnement du Rocksane ou du Sans Réserve. Le projet Ruche pourrait d'ailleurs, grâce aux lieux de diffusion dont il dispose souvent de façon indirecte via les municipalités (comme la salle des fêtes de Sarliac) ou les associations locales (comme le CaféLib de Bourrou) concourir à faire de **l'IMR un opérateur-relais favorisant la diffusion musicale amateur ou en voie de professionnalisation en milieu rural.**

#### ► Les écoles de musiques privées comme le CIAM

De la même façon, comme il en a déjà été le cas, l'IMR peut continuer d'accompagner les pratiques amateurs tout en offrant une passerelle à la professionnalisation dans le cadre de formation propédeutique préparant au CIAM de Bordeaux. Une coopération qui pourrait être formalisée via des dispositifs de soutien comme l'appel à projet « coopération » ou encore celui des « transfert de savoir-faire »<sup>40</sup> du contrat de filière de la Région Nouvelle-Aquitaine (voir infra).

#### ► Le Contrat de filière en Nouvelle-Aquitaine (RIM, CNV, DRAC, RNA)

Le « contrat de filière » est un dispositif régional de concertation entre les acteurs du secteur des musiques actuelles (représenté en Aquitaine par le RIM - Réseau des Indépendants de la Musiques, fédération dont l'IMR est adhérent) et les pouvoirs publics (DRAC, CNV et les services culturels de

<sup>40</sup> [http://musiquesactuelles-na.org/wp-content/uploads/2018/01/Mesure\\_transferts\\_savoir\\_faire\\_2018.pdf](http://musiquesactuelles-na.org/wp-content/uploads/2018/01/Mesure_transferts_savoir_faire_2018.pdf)



la Région Nouvelle Aquitaine). Il a vocation à co-déterminer en concertation avec les acteurs sectoriels du territoire<sup>41</sup> le règlement d'intervention des politiques publiques relatives aux musiques actuelles. Il débouche sur des dispositifs concrets d'aides et de financements. La viabilité de certains dispositifs tend d'ailleurs aujourd'hui à s'intégrer de façon pérenne et récurrente à l'intérieur des politiques publiques territoriales (le dispositif « d'aide au développement artistique » figure par exemple aujourd'hui parmi les aides de la région indépendamment du contrat de filière d'où il est issu).

### Pistes d'action : Les appels à projet du contrat de filière

Trois appels à projet publiés récemment par le contrat de filière - « coopération professionnelle »<sup>42</sup>, « expérimentations en matière d'action culturelle » et « soutien aux lieux et projets culturels de proximité » - témoignent de la pertinence du projet Ruche dans le cadre des évolutions territoriales du secteur. L'IMR pourrait d'ailleurs légitimement bénéficier de ces politiques de soutien.

Si le projet « coopération » reste ancré dans une dimension sectorielle (coopération entre les opérateurs des musiques actuelles), le projet « expérimentations en matière culturelle »<sup>43</sup> s'axe sur l'animation culturelle auprès de publics spécifiques (comme les jeunes en milieu rural). Le programme « soutien aux lieux et

projets culturels de proximité »<sup>44</sup> vise à accompagner les mutations territoriales qui affectent les structures de musiques actuelles contraintes de s'adapter en expérimentant à l'image du Projet Ruche. Comme l'explique le préambule de l'appel à projet : « À la faveur des mutations successives du contexte dans lequel elles évoluent, certaines structures ont su trouver des solutions très singulières, basées sur la notion de proximité (bassin de vie), trouvant ainsi un équilibre fragile entre leur projet artistique et culturel, les compétences dont elles disposent et leur environnement territorial (situation géographique, profil culturel ou socio-économique, ...) ».

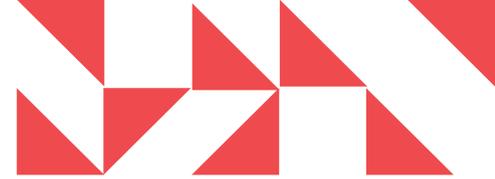
Autant de programmes qui permettent légitimement d'inscrire le projet Ruche dans le cadre d'une réforme sectorielle et territoriale des musiques actuelles en cohérence avec les politiques publiques.

<sup>41</sup> Smac, label de production, sociétés de production de spectacles, animateurs culturels, école de musiques actuelles...affiliés au RIM. Le RIM est issu de la fusion du RAMA (Réseaux des Musiques Actuelles d'Aquitaine), de la Feppia (Fédération des Labels Indépendants d'Aquitaine), du PRMA (Pôle Régional des Musiques Actuelles de Poitou-Charentes). Si les Smac occupent historiquement une place prépondérante dans ce dispositif, le RIM tend de plus en plus à intégrer tous les autres acteurs de la filière dont les institutions éducatives.

<sup>42</sup> <http://musiquesactuelles-na.org/appels-a-projets/cooperations-professionnelles/>

<sup>43</sup> <http://musiquesactuelles-na.org/appels-a-projets/experimentation-en-matiere-dactions-culturelles/>

<sup>44</sup> <https://les-aides.nouvelle-aquitaine.fr/culture/soutien-aux-projets-deducation-artistique-et-culturelle-volet-2-partenaires-culturels>



## Travailler sur le « capital social » de l'IMR

Il est nécessaire que l'association soit particulièrement attentive aux acteurs constitutifs de son « capital social ». Pour Pierre Bourdieu, « le capital social est l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'interreconnaissance ; ou, en d'autres termes, l'appartenance à un groupe comme ensemble d'agents qui ne sont pas seulement dotés de propriétés communes (susceptibles d'être perçues par l'observateur, par les autres ou par eux-mêmes) mais sont aussi unis par des liaisons permanentes et utiles<sup>45</sup> ». Cette notion est aussi précisée par le sociologue américain James Coleman pour qui « le capital social est constitué par les ressources pour l'action qui résultent du tissu de relations coopératives dans lequel une personne est insérée<sup>46</sup> », « le capital social devenant alors la capacité à travailler ensemble à des fins communes au sein des groupes et des organisations qui forment la société civile<sup>47</sup> ».

Une manière d'être attentif au capital social de son projet associatif consiste donc à prendre le temps de cartographier le « tissu de relations de coopération dans lequel [l'IMR] est inséré ». Par exemple : Quel est le rapport des personnes engagées, des membres du CA au territoire ?

Interroger les ressorts de l'engagement associatif (qu'est-ce qui motive les membres du CA ?)

Quel est le lien de ces personnes au territoire ?  
Qu'est-ce qui fait sens pour eux ?

## Pistes d'action : Interroger ses bénévoles

Élaborer un questionnaire auprès des 25 bénévoles de l'association les interrogeant sur leur rapport au territoire, leurs fonctions sur les temps divers de la vie (professionnel, personnel...).

## L'incarnation du projet Ruche et sa visibilité sur le territoire

### La question de la gouvernance

Nos entretiens auprès des partenaires du territoire ont montré que **le projet Ruche est très mal identifié**, voire parfois pas du tout. C'est avant tout de l'IMR dont on parle. Or la Ruche se veut un projet de territoire rassemblant un **collectif**, qui peut certes être coordonné par l'IMR, mais qui ne doit pas s'y réduire. Comment alors assurer la bascule d'un projet fortement porté par l'entité qui en est à l'origine à un véritable portage collectif ?

Se pose ici bien entendu la question de la gouvernance du projet Ruche. Lorsqu'on pose la question aux partenaires des 4 territoires engagés, ils relèvent plusieurs freins à une implication potentielle dans la gouvernance du projet Ruche : le manque de temps, les distances à parcourir, la crainte de rajouter une instance à celles auxquelles ils participent déjà en qualité d'élu.e.s ou de responsables associatifs. Autrement dit, si le projet fait sens et s'ils s'y impliquent localement ils ne souhaitent pas pour autant être acteur de sa gouvernance, ayant de plus une grande confiance en l'IMR comme pilote et coordinateur. Comment malgré tout mettre en place une gouvernance partagée consubstantielle au projet ?

<sup>45</sup> Bourdieu, P. (1980), « Le capital social. Notes provisoires », dans *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 31, janvier 1980, p. 2-3.

<sup>46</sup> Bagnasco, A. (2003) « Le capital social dans un capitalisme en mutation », dans Bevort, A et Lallemand, M. (dir) (2006). *Le capital social*, La Découverte, « Recherches/MAUSS », p. 51-70.

<sup>47</sup> Caillé, A. (2006). « Préface » dans Bevort, A et Lallemand, M., *op. cit.*, p. 7-18.

## Pistes d'action : Investir les forums de la gouvernance territoriale ?

Outre l'indispensable connaissance du territoire et de ses acteurs, le portage d'un projet tel que Ruche nécessite une attention forte à la question de la gouvernance.

La gouvernance « peut être définie comme un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux et d'institutions, en vue d'atteindre des objectifs définis et discutés collectivement » [Le Gallès]. Utilisée dans différents registres d'action et mobilisée par différentes disciplines (science politique, sciences de gestion, économie...), cette notion connaît aussi des utilisations idéologiques ancrées dans des courants et mouvements contradictoires qui témoignent de sa grande plasticité.

C'est pourquoi elle « n'est pas seulement une articulation entre les réseaux, ou une question de coordination d'acteurs multiples au moindre coût [mais] soulève des questions de choix collectifs, de valeurs, de débat contradictoire, d'affrontement entre des intérêts divers, d'intérêt général (même situé), de légitimité, de démocratie, bref de politique » [Le Gallès].

Dans le cas présent, la question de la gouvernance se pose autant au niveau du territoire qu'au niveau du projet lui-même, dès lors que l'on formule celui-ci en termes de « projet de territoire ». Par conséquent, y être attentif ne signifie pas tant doter le projet d'une gouvernance pertinente au regard des principes, valeurs et intentions qui l'animent que **d'identifier tous les dispositifs au moyens desquels s'élabore et se déploie la gouvernance du territoire.**

La notion de « gouvernance territoriale » est apparue avec « la recherche de nouveaux modes d'organisation et de gestion territoriale, alternatifs aux démarches territoriales descendantes classiques. [...] La question de la gouvernance territoriale renvoie ainsi tout d'abord à celle du développement local et se situe dans le contexte historique de l'implication croissante des acteurs locaux — privés, publics, associatifs — dans les dynamiques de développement, dans leur capacité à se mobiliser et à se prendre en charge » [Leloup, Moyart et Pecqueur].

Elle est donc consubstantielle à l'émergence de « l'idée d'une action publique à multi-niveaux

impliquant une multiplicité d'acteurs et au sein de laquelle l'État n'est plus qu'un des partenaires participant à sa construction collective [Chevallier, 2003 ; Lascoumes et Le Galès, 2007 ; Hassenteufel, 2008 ] » [Commaille].

Cette évolution des « politiques publiques » vers des « actions publiques » d'essence plus composite se traduit par le développement des « débats autour des politiques publiques et sur les politiques publiques [...] sur une multiplicité de scènes, au sein de diverses instances, nommées "forums", qui sont régies par des enjeux et des règles qui leur sont spécifiques, suivant une temporalité particulière et mettant en scène des acteurs différents » [Boussagnet].

**Les Conseils de développement**, assemblées constituées de représentants de la société civile illustrent, aux échelles des intercommunalités d'une certaine taille, des pays et des PETR<sup>48</sup> cette notion de « forums ».

À l'échelle des quartiers, les conseils de quartiers et conseils citoyens (ces derniers relevant des modalités de mise en œuvre des contrats de ville inscrits dans la du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine) peuvent eux aussi être assimilés à des « forums », de même que les Ceser à l'échelle régionale.

Le territoire « administratif » dans lequel s'insère l'IMR est ainsi doté :

▶ À l'échelle du quartier de la Boucle de l'Isle : d'un conseil citoyen (périmètre politique de la ville)

▶ À l'échelle de l'agglomération : d'un conseil de développement créé par délibération du Conseil communautaire du Grand Périgueux en date du 27 octobre 2016

Au stade actuel de nos investigations, nous n'avons pas connaissance de l'existence d'un conseil de développement au sein du Pays de l'Isle en Périgord auquel est rattachée le Grand Périgueux, et donc dans le périmètre duquel se situent les implantations actuelles de l'IMR. En revanche, il semble que le Pays du Périgord Vert en soit doté, constat qui n'est pas sans intérêt dans la mesure où la commune d'Agonac, appartient au bassin de vie de Brantôme, commune située dans le périmètre du Pays Périgord Vert.

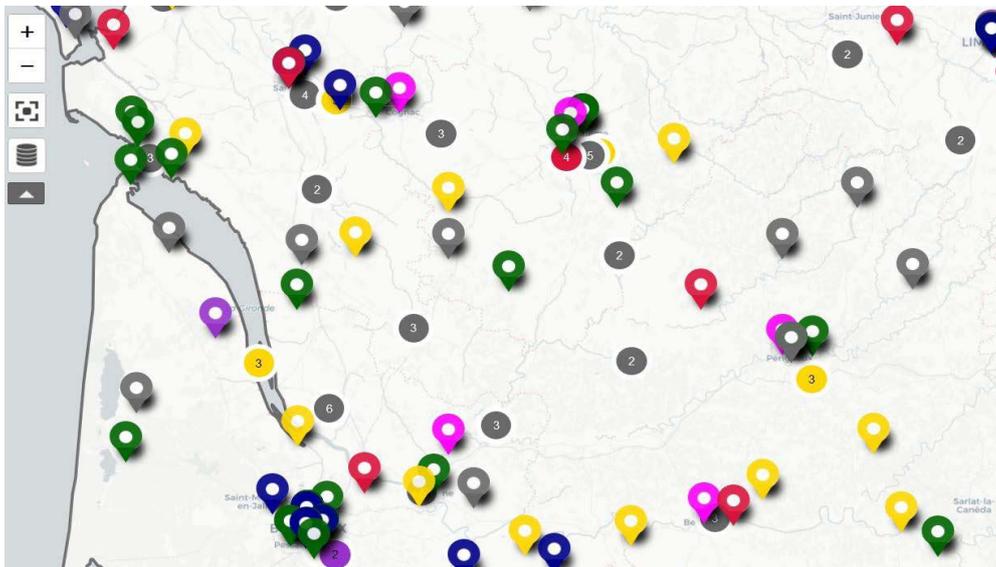
48 Pôles d'équilibre territorial et rural.



## La question de la communication et de l'identification

Parallèlement au mode de gouvernance, une stratégie communicationnelle pourrait être déployée sur le territoire de sorte à communiquer sur la Ruche plus que sur l'IMR. Il pourrait être imaginé une identité visuelle commune à l'ensemble des projets et actions en lien avec la Ruche et identifiant sur « un même plan » toutes les parties prenantes du territoire (communes, associations...).

Dans cette stratégie, il est intéressant encore de réfléchir à comment se faire cartographier par des outils existant, comme celui récemment mis en place par l'Agence L'A qui s'est engagée dans un chantier d'observation de la filière des musiques actuelles en Nouvelle-Aquitaine. L'idée est de co-construire une carte de toutes les initiatives et structures professionnelles actives dans le domaine sans oublier personne. A ce jour l'IMR sur Périgueux est cartographier. En revanche aucune des 4 écoles expérimentales ne le sont malgré leur demande. Il semble important d'y remédier. Est-ce la Ruche qui s'afficherait ici ?



<http://www.la-nouvelleaquitaine.fr/carte-musiques-actuelles>

# L'articulation IMR / Ruche : scénarios juridiques

L'IMR est porteur du projet Ruche qui se construit en coopération avec un ensemble de partenaires du secteur (musiques actuelles) et du territoire (département de la Dordogne). Il réinterroge, comme énoncé plus haut, le projet stratégique de l'association et son positionnement. Se pose alors la question de l'articulation entre l'IMR et la Ruche qu'il faudra nécessairement clarifier pour le développement du projet.

L'éclairage juridique permet, en proposant des scénarios de structurations, de poser des questions fondamentales d'organisation et de sens d'un tel projet.

Le projet Ruche porté par l'IMR appelle une construction juridique qui, non seulement en permet la réalisation, mais plus encore lui confère une dynamique originale. L'idée qui préside à cette analyse juridique est que **les formes institutionnelles portent en elles une manière de faire qui contribue à la substance d'un projet tout autant qu'à sa structuration formelle.**

▶ Le projet Ruche défend l'idée que le développement de l'activité artistique et culturelle s'inscrit dans la construction d'une synergie entre les acteurs d'un territoire au profit d'une manière de vivre ensemble et de « faire » territoire.

Pour soutenir cette approche, il faut choisir une formule institutionnelle qui repose sur les personnes. **L'association répond à cette priorité.**

**Mais, si on veut aller plus loin, il faut mettre en avant une idée de coopération qui permet de tracer un réseau de personnes et à partir d'elles d'identités spatiales ou territoriales. Dans cette hypothèse le modèle le plus adéquat semble bien être celui de la SCIC (société coopérative d'intérêt collectif).**

▶ **Une question préalable doit donc être posée :** le projet Ruche sera-t-il mené par l'IMR ou est-il

engagé par l'IMR mais mené dans un autre cadre institutionnel ?

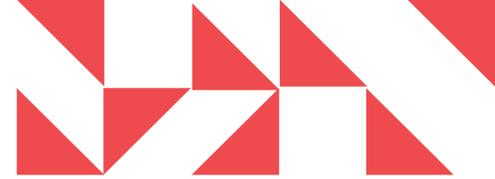
**La question est déterminante compte tenu du rôle que joue le cadre institutionnel dans la conception initiale et la réalisation d'une idée et des dynamiques qui la soutiennent.**

▶ **Selon la réponse qui sera donnée à cette question, différentes préconisations peuvent être formulées.**

Soit l'IMR entend réaliser le projet Ruche et donc l'intégrer dans ses activités en l'abritant dans sa structure actuelle d'association. Mais elle devra alors repenser très précisément sa gouvernance interne.

Soit l'IMR choisit de mener ce projet dans un autre cadre institutionnel et recherche une structure épousant la « philosophie » du projet Ruche. On propose alors le modèle de la SCIC (société coopérative d'intérêt collectif).

Soit l'IMR se transforme en SCIC et abrite le projet Ruche aux côtés des autres activités (ou décide que le projet Ruche absorbe son activité ?).



## A/ L'intégration du projet Ruche dans l'association IMR

C'est l'option la plus statique qui **imposera au minimum que soit revue la gouvernance de l'IMR** pour assurer une plus grande représentativité de ses membres et une meilleure répartition des responsabilités de gestion.

### Caractéristiques de l'association

L'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices. L'association, si elle ne doit pas être « lucrative » pour ses membres, peut l'être pour elle-même. Elle peut faire des bénéfices, appelés dans son cas « excédents » à condition de ne pas les redistribuer à ses membres. L'entrepreneur associatif peut vendre ou produire des biens ou services et donc facturer des clients. Tous les bénéfices éventuellement réalisés resteront dans l'association et la vente ou production est un moyen au service du développement associatif.

### Avantages et limites du modèle associatif

Parmi les avantages, on relève :

- ▶ La non-souscription d'un capital
- ▶ La simplicité des formalités
- ▶ Un accès plus facile aux subventions et aides diverses : Pour assurer leur fonctionnement, les associations peuvent bénéficier de ressources en nature (mise à disposition d'un local par exemple) et/ou de ressources financières (cotisations, subventions, dons manuels ou legs pour celles reconnues d'utilité publique).

Parmi les limites, on relève :

- ▶ L'obligation pour l'association de réinvestir les excédents dans le projet associatif
- ▶ Donc l'impossibilité de partager des bénéfices
- ▶ L'impossibilité pour le président d'accéder à une rémunération
- ▶ Les difficultés éventuelles pour accéder au prêt.
- ▶ La relative complexité du mécanisme de gouvernance

## B/ La construction du projet Ruche dans le cadre d'une SCIC qui lui serait propre

La formule de la SCIC (société coopérative d'intérêt collectif) est celle qui nous semble le plus adaptée à l'esprit et à l'objet du projet Ruche. Elle permet en effet de concilier, dimension coopérative, la singularité du rapport au territoire et dynamique économique<sup>49</sup>.

### Caractéristiques de la SCIC

Selon la loi de 2001 qui a institué les SCIC, leur objet est « la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale ».

Il s'agit d'une innovation permettant d'associer de multiples acteurs - salariés, bénévoles, usagers, collectivités publiques, entreprises, associations, particuliers... - à un projet d'intérêt collectif. Les SCIC sont des sociétés hybrides, ayant le **statut de société commerciale** auquel s'ajoutent des **éléments de droit coopératif** et des principes de fonctionnement spécifiques.

Leur activité s'exerce donc dans le **secteur marchand**, mais avec la particularité d'être une **société de personnes** et non une société de capitaux **Le modèle favorise les innovations par la coopération dans un cadre territorial à inventer.**

<sup>49</sup> Textes de référence :

Loi n°2001-624 du 17 juillet 2001 portant diverses mesures d'ordre social, éducatif et culturel article 36.

Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire.

Décret n°2002-241 du 21 février 2002 relatif à la société coopérative d'intérêt collectif.

Circulaire DIES n° 2002-316 du 18 avril 2002 relative à la société coopérative d'intérêt collectif.

Instruction fiscale n° 93 du 16 octobre 2008 Impôt sur les sociétés - dispositions particulières - société coopérative d'intérêt collectif déduction de la part des excédents mis en réserves impartageables.



## Synthèse des caractéristiques de la SCIC

**Société de personnes qui prend la forme commerciale : société anonyme (SA), société par actions simplifiées (SAS) ou société à responsabilité limitée (SARL).**

Inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés et soumise aux impôts commerciaux.

### **Société coopérative**

**1 personne = 1 voix en assemblée générale**

La valeur nominale de la part sociale est fixée par les statuts.

Le capital constitué par le total de ces parts est variable, ce qui permet la libre entrée et sortie de sociétaires.

### **D'intérêt collectif**

Il s'agit d'associer toute personne physique ou morale de droit privé ou de droit public autour du projet commun. Ancrée sur un territoire géographique, ou au sein d'une communauté professionnelle ou encore dédiée à un public spécifique, la forme SCIC peut recouvrir tout type d'activité qui rend des services aux organisations ou aux individus, sans restriction a priori.

## Avantages de la SCIC

Le principe coopératif qui anime la SCIC la distingue du modèle de l'association ou de l'entreprise commerciale. On peut aussi y voir un mode de mutualisation de moyens entre plusieurs associations autour d'une nouvelle entité coopérative.

**La SCIC est adapté à la particularité du domaine culturel.** Elle permet d'y mener un projet visant à concilier la perspective d'une efficacité ou au moins pertinence économique avec le développement d'une action culturelle.

La gouvernance coopérative et le mode de financement des coopératives sont les solutions adaptées pour répondre à ces impératifs.

## La gouvernance de la SCIC

Il s'agit de permettre à des personnes physiques ou morales, privées ou publiques, dont des collectivités territoriales, d'entreprendre ensemble.

Leur mode de gouvernance des SCIC reprend le principe de vote « une personne = une voix.

Ce modèle de gouvernance dispose d'une forte légitimité et offre un cadre structuré (Cf. les interrogations sur le modèle de gouvernance de l'IMR). Il est adapté à la culture de la structure associative et renforce la place et donc la responsabilisation du personnel dans la vie de la structure.

L'intérêt de la SCIC en ce domaine est de pouvoir associer plusieurs types de coopérateurs, salariés, bénévoles, financeurs, partenaires publics, privés, en adoptant le mode de fonctionnement démocratique inhérent au statut coopératif.

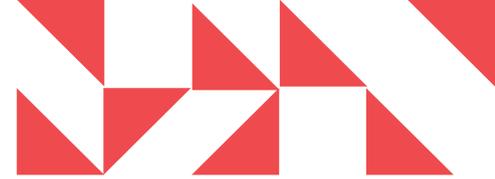
**Pour se constituer une SCIC doit obligatoirement associer**

- ▶ Des salariés (ou en leur absence des producteurs agriculteurs, artisans...);
- ▶ Des bénéficiaires (clients, fournisseurs, bénévoles, collectifs de toute nature, ...);
- ▶ Un troisième type d'associé selon les ambitions de l'entreprise (entreprise privé, financeurs, association, ...).

Etant donné que chaque catégorie d'associé ou d'actionnaire ne représente pas plus de 50% du capital social, aucune catégorie ne dispose de la majorité pour prendre seule les décisions.

Le capital peut être détenu par les salariés mais également par les bénéficiaires de l'activité (les clients, les usagers, les fournisseurs) et par une troisième catégorie d'actionnaires regroupant des collectivités locales, des bénévoles, des financeurs, etc.

Mais les collectivités territoriales et leurs groupements ne peuvent détenir ensemble plus de 20 % du capital d'une société coopérative d'intérêt collectif, afin d'éviter la création d'une société coopérative d'intérêt collectif composée uniquement d'acteurs institutionnels qui pourrait constituer, de fait, une nouvelle forme de société d'économie mixte. La création nécessite un agrément



## Le mode de financement

**L'idée est de créer une assise financière assurant la solidité et la pérennité du projet.**

Mise en réserve des excédents à chaque clôture des comptes : au moins 57,5 % du résultat affecté aux réserves impartageables, ce taux pouvant être porté par chaque AG ou par les statuts à 100 %.

**La part du résultat ainsi affectée aux réserves est déductible de l'Impôt sur les Sociétés (IS).**

Ainsi, une SCIC qui affecte l'intégralité de son bénéfice dans les réserves impartageables ne paie pas d'IS.

Les coopératives, en tant que sociétés commerciales, sont éligibles à tout type de financement bancaire classique réservé aux entreprises. De ce point de vue elles présentent un avantage par rapport aux associations qui ne peuvent pas toujours accéder à de tels financements.

Elles ont la possibilité d'émettre des titres participatifs (qui ne donnent pas de droit de vote, ni de participation dans le capital). Cet outil spécifique de constitution des fonds propres, permet d'impliquer financièrement des partenaires dans la durée et ainsi se développer, assurer sa sécurité financière sans être obligé de se vendre.

Sous certaines conditions, les coopératives peuvent répondre aux critères de gestion désintéressée, la rendant ainsi éligible au dispositif de réduction fiscale prévu par l'article 238 bis du code général des impôts. Les SCIC peuvent recevoir des aides financières accordées par les collectivités territoriales et sont soumises d'une manière générale au régime juridique des interventions économiques des collectivités locales, défini aux articles L. 1511-1 à L. 1511-7 du Code général des collectivités territoriales. Les collectivités territoriales peuvent ainsi participer aux charges de fonctionnement des sociétés coopératives d'intérêt collectif, accorder des subventions en faveur des investissements, accorder des subventions en faveur des actions de formation.

Le taux de pérennité d'associations transformées en sociétés coopératives, à cinq ans, est de 88 % contre 60 % pour l'ensemble des entreprises françaises (Cf Juris associations 2018, n°581, p.33).

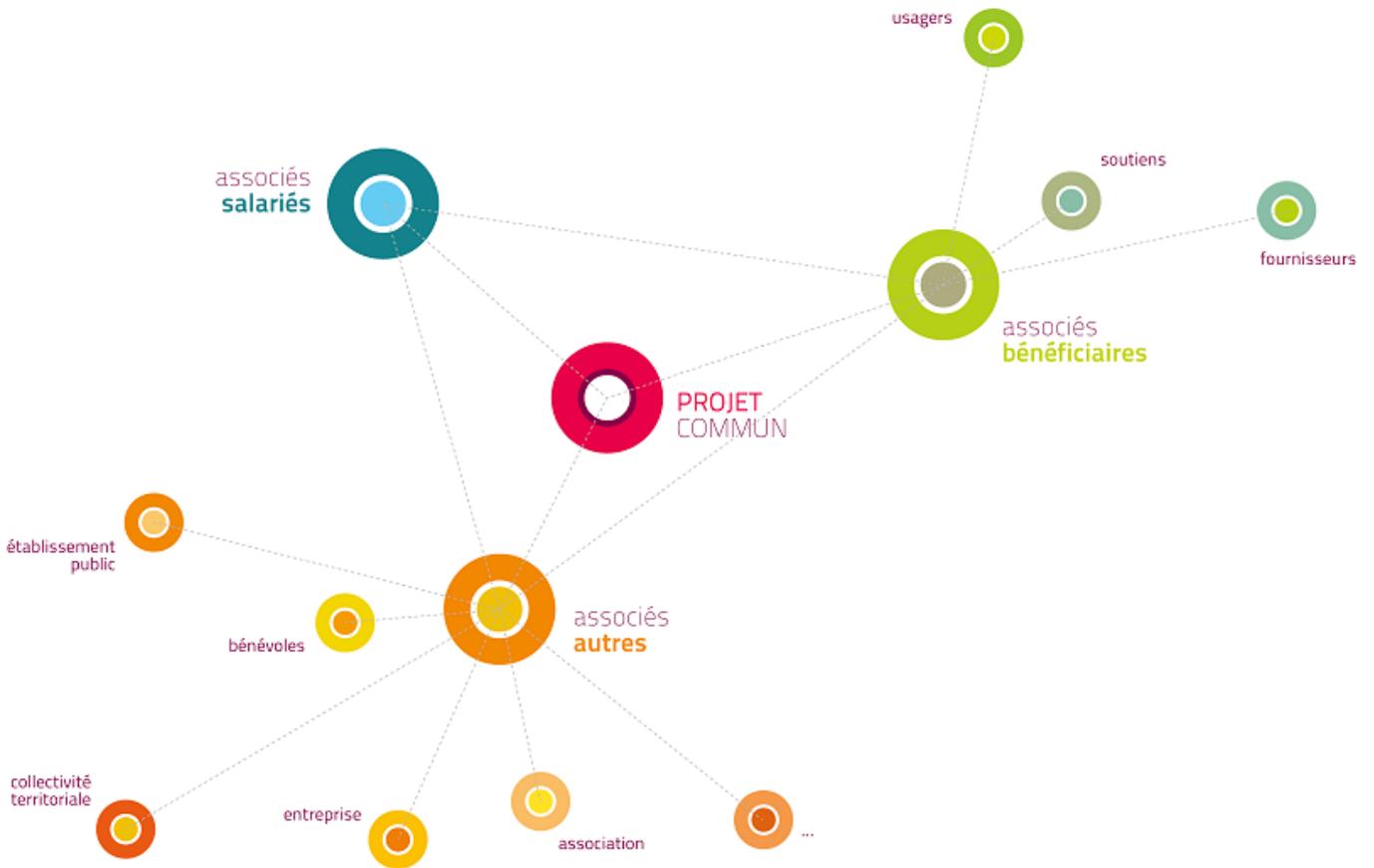
## C/ La transformation de l'IMR en SCIC pour intégrer le projet Ruche

La SCIC offre une formule institutionnelle qui permet à une association de se transformer en société commerciale tout en évoluant vers une logique coopérative.

La décision de toute société ou association déclarée de modifier ses statuts pour se transformer en SCIC n'entraîne pas la création d'une personne morale nouvelle. Les réserves et les fonds associatifs constitués antérieurement à la transformation ne sont pas distribuables aux sociétaires.

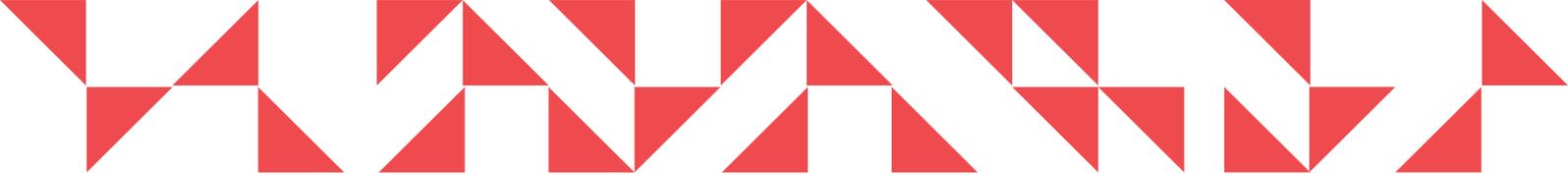
Le passage du statut associatif au statut de la société coopérative d'intérêt collectif ne remet pas en cause les agréments, conventions, habilitations, aides ou avantages financiers directs ou indirects antérieurement accordés sous statut associatif. Les capitaux propres de l'association sont transformés en réserves impartageables de l'entreprise.

Les projets de transformation bénéficient de l'appui et de l'expérience du réseau coopératif.



*Cf site de la Confédération générale des Scop*





# Conclusion

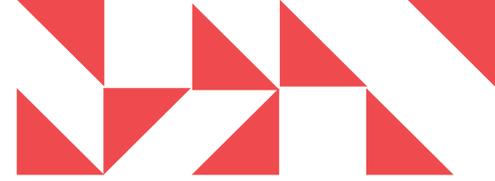
Notre travail de recherche-action, sollicité par l'IMR dans le cadre de l'AMI « Innovation Sociale » de la Région Nouvelle-Aquitaine, a permis d'associer à cette étude et cette réflexion l'ensemble des parties prenantes. Nous remercions chaleureusement toutes les personnes qui ont pris le temps de répondre aux questionnements et d'échanger autour de ce projet collectif la Ruche. Ainsi, en croisant différents niveaux d'expertises – professionnelle, universitaire, réflexive, d'usage... – nous mettons au travail une intelligence collective permettant de mieux comprendre les enjeux d'un tel projet culturel et de projeter son développement à venir.

Il semble important de souligner que la force du projet Ruche se caractérise avant tout par l'**état d'esprit** qu'il incarne et dont témoigne le **partage de valeurs** clairement énoncées dans l'écriture du projet et revendiquées par les quatre territoires rencontrés. En effet, on retrouve cette idée commune que dans des territoires ruraux, éloignés des grandes métropoles, en situation parfois de fragilité démographique et économique, la culture peut et doit être investie comme un levier de lien social, de bien-être individuel et collectif, de développement local et économique. A l'heure d'un certain sentiment d'abandon par l'Etat, ces communes rurales s'engagent dans des démarches de coopération avec des associations et des acteurs locaux, puisant dans ces richesses humaines, afin de trouver leurs propres solutions de maintien de l'attractivité et d'offres de services au public. Ainsi la Ruche, au-delà d'être un projet sectoriel offrant la possibilité à un plus grand nombre d'habitants de bénéficier d'un enseignement musical, est un « **dynamiseur** » de **développement local**. Sur chacun des quatre territoires observés, on constate que l'implantation d'une école répond à un « désir de culture » (certaines écoles, victimes de leur succès, ne pouvant pas accueillir toutes les demandes d'inscriptions) en même temps qu'à une volonté de redynamisation du territoire par les actions et les liens qu'elle génère.

Cet état d'esprit doit être cultivé au sein de toutes les « alvéoles » de la Ruche : l'IMR, les partenaires du Conseil de développement, les territoires engagés... Pour ce faire, il est important d'être en capacité d'identifier les obstacles qui empêcheraient de faire vivre cet état d'esprit et de faire les choix de structuration et de gouvernance qui s'imposent. L'IMR souhaite, par exemple, mettre en place une formation spécifique pour les professeurs de musique intervenant dans les territoires, pour qu'ils puissent être ambassadeurs et relais de la Ruche, assurer le lien et la coordination entre l'IMR, les communes et les associations. Cette initiative s'inscrit bien dans le sens d'une structuration du réseau.

Le statut juridique du projet doit être choisi avant tout pour sa capacité à consacrer et faire vivre les valeurs de coopération inhérentes à la Ruche. Le projet associatif et la gouvernance de l'IMR doivent également être réinterrogés au regard des besoins de développement de ce nouveau projet.

Le modèle économique doit bien entendu être travaillé pour que le projet soit soutenable et que la relation gagnant-gagnant – qui va au-delà de la valeur économique en ce sens qu'elle tient compte aussi des valeurs culturelles, sociétales, environnementales... – soit maintenue. A ce titre, le déploiement de cours collectifs peut être une piste de travail intéressante pour sa dimension économique et sa dynamique collective.

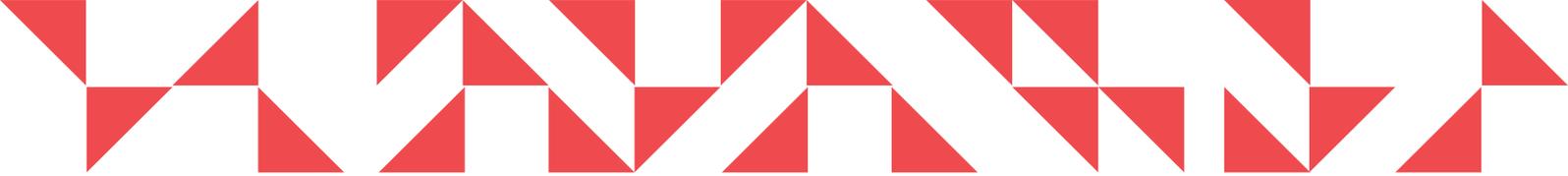


La démarche est singulière (par rapport à d'autres opérateurs de l'enseignement de la musique) en ce qu'elle fait concourir de façons diverses (mise à disposition d'espace ou de matériel, mutualisation de postes, lieux de diffusion...) les mairies des communes d'implantation et le tissu associatif local (pas nécessairement inscrit dans le champ des musiques actuelles). Reste à objectiver ces relations triadiques à travers une contractualisation ou une charte qui engage de façon plus formelle les différentes parties prenantes. Des mises en relation qui pourraient elles aussi bénéficier de financements, par exemple dans le cadre de l'appel à projet « Expérimentations en matière d'action culturelle » du contrat de filière voulant favoriser l'articulation d'opérateurs culturels avec des acteurs du développement.

Dans tous les cas, l'ambition de redynamisation territoriale portée par un tel projet exige une attention privilégiée à la **mobilisation de la diversité des acteurs** qui font le territoire et lui confèrent sa singularité. C'est pourquoi le projet doit rester **ouvert aux opportunités et contributions**, parfois inattendues, que peut susciter l'implication « au fil de l'eau » des acteurs qu'il parviendra à intéresser.

En ce sens, la trajectoire d'un tel projet étant contingente au contexte dans lequel il émerge et évolue, sa transposition à d'autres territoires relève bien davantage de l'**essaimage d'un processus** que de la reproduction d'un modèle standardisé.

Il s'agit là encore de souligner que la fertilité du projet impulsé par l'IMR réside dans l'esprit qui l'anime, source de coopérations nouvelles capables de réinventer son territoire et **source d'inspiration** pour d'autres qui seraient animés par les mêmes valeurs et ambitions.



# Annexes

## Annexe 1

### Trame d'entretiens

#### Introduire la recherche-action

Annoncer l'objectif de l'entretien : comprendre la façon dont les choses se sont construites et se sont mises en place avec l'IMR.

La façon dont vous percevez cette activité de musiques actuelles sur votre territoire.

Votre perception du projet Ruche.

#### Histoire de la mise en place

- Quelles relations entre association et commune ?
- Quelles relations avec l'IMR ?

#### Les moyens mis en place

- Humain (personnel communal ou associatif mobilisé ?)
- Lien avec le poste de prof mutualisé ?
- Matériel (parc d'instruments, matériel de diffusion ? ...)
- Les lieux exploités, exploitables ?

#### Publics et usages

- Publics ciblés, touchés ? (Profil : âge, localisation...)
- Mobilité de ce public ? Comment viennent-ils ?
- Impact ? Restent-ils avant et après les cours ?

#### Sens du projet

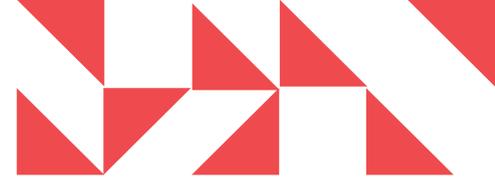
- Quels intérêts pour une commune comme la vôtre de mettre en place des cours de musique ?
- Inscription de l'activité dans la vie de la commune ? (Liens avec les écoles, avec des événements locaux?..)
- Est-ce que cela répond à un besoin, une demande / plutôt proposer une offre et susciter une envie ?
- Dans quel(s) axe(s) de politique publique de la commune + des collectivités territoriales partenaires (cdc, dpt, région) cette activité s'inscrit-elle ?
- Comment envisagez-vous le développement de cette offre ?

#### Projet Ruche

- Pour vous qu'est-ce que le projet Ruche ?
- Quelle place souhaitez-vous y prendre ? Quels sont vos besoins ?
- Y voyez-vous un enjeu de développement territorial ?
- Connaissez-vous les 3 autres lieux ? Avez-vous des relations entre vous ?
- Comment voyez-vous le développement de la Ruche et que souhaiteriez-vous y voir émerger ?
- Quelle gouvernance ?

#### Contractuel, juridique

Si besoin de complément...



## Annexe 2

### Fiches synthétiques des entretiens menés auprès des acteurs des 4 écoles expérimentales

#### AGONAC

#### Entretien avec Mme Boucaud, Maire de Agonac

##### Éléments de contexte

##### Fichier d'inscription

44 inscrits

##### Provenances :

Agonac : 29

Biras : 2

Sencenac Puy De Fourches : 2

La Chapelle Faucher : 2

Bourdeilles : 1

Champagnac De Belair : 1

Champcevinel : 1

Chateau L'Eveque : 1

Cornille : 1

Eyvirat : 1

Lempzours : 1

Saint Front D'Alemps : 1

Saint Pierre De Cole : 1

Commune de 1755 habitants qui gagne des habitants.  
Commune sur un passage, avec la départementale.  
Confrontée au problème de mobilité. Ligne de train pour aller sur Périgueux mais avec des horaires non adaptés.

Plusieurs commerces : deux épiceries, une pharmacie, un bar tabac, un bar, plusieurs professionnels de santé.

Une école élémentaire + une école maternelle en construction

Un gymnase.

Les enfants partent au collège sur périgueux ou Brantôme.

L'équipe municipale réalise son 1er mandat.

Elle a placé au cœur de son projet l'éducation et la culture, en faveur d'un accès pour tous aux activités et concerts.

Peu de proposition sur la commune.

« Pour nous, la culture, l'éducation et l'accès au sport font partie du lien social. »

Nous avons travaillé sur ces axes pour proposer des actions. Mise en place des chèques culture et sport pour les familles, qui permettent d'avoir une réduction du prix de la cotisation aux associations (30 familles en bénéficient).

Nous avons fait évoluer la bibliothèque en médiathèque avec la création d'un emploi catégorie B + élargissement des jours d'ouverture au mercredi et samedi + portage de livres à domicile + boîte à livres + bébés lecteurs + travail avec l'EHPAD.

Labellisation pour avoir du cinéma itinérant (association ciné passion) : 1 fois par mois projection à la salle des fêtes.

3 concerts par an avec en partenariat avec des associations :

Un concert début juillet : MNOP tour (Musiques de la Nouvelle Orléans en Périgord).

Un concert fin août de musique baroque.

Un concert en octobre/novembre de pop rock.

Toutes ces manifestations sont toujours portées en inter-associations (restauration, buvette et entrée...).

##### Histoire de la mise en place de l'école

Souhait de créer une offre d'enseignement musical.  
Peu intéressé par le conservatoire (qui ne concernait que deux familles d'Agonac).

A été contacté par l'IMR.

Le projet correspondait bien à l'envie de permettre aux personnes plus en difficulté économiquement



d'avoir accès à des cours de musique.  
L'école a été ouverte en septembre 2018.

Organisation d'une réunion publique pour présenter l'IMR + sondage pour savoir qui serait intéressé par quoi ?

Il y avait une demande, notamment du fait que le Directeur de l'école élémentaire est musicien et a donc sensibilisé les enfants à la musique, ce qui représente bonne base.

Aujourd'hui 15 élèves sont en attente pour s'inscrire à l'école (ce qui nécessite plus de créneaux horaires).

### Les moyens mis en place

La commune met à disposition un local au sein de l'école élémentaire. Réfléchit à en proposer un second pour accueillir les élèves en attente.  
L'IMR met à disposition 2 professeurs.

### Public et usages

Surtout des enfants d'élémentaire et collégiens.  
Une quinzaine d'adultes.  
Des cours en collectif : laboratoire + chorale adulte.

Sens du projet : accueillir une école IMR.  
La chorale va faire son 1er concert avec l'autre chorale des Versannes. D'autres concerts sont prévus.  
Nous avons organisé une nuit de la lecture à laquelle a participé la chorale et le professeur de musique.  
On constate qu'avec l'ouverture de l'école, un nouveau public est présent sur nos manifestations culturelles.

Quelle perspective de développement ?  
Imagine un lieu dédié à l'IMR (sur prochain mandat).  
Un espace culturel pour IMR + cinéma itinérant + exposition.

### Projet RUCHE

Nous nous connaissons avec les autres territoires. Il y eu une conférence de presse pour présenter toutes les écoles IMR (fin 2018).  
On se retrouvent entre élus, notamment dans les instances du Grand Périgueux.

Le projet Ruche, en s'appuyant sur l'IMR, veut essayer d'avoir un maillage territorial et de ne pas concentrer toute l'offre culturelle que sur l'agglomération.

*« Le projet Ruche permet aussi et surtout dans le milieu rural de dynamiser le territoire autour de la musique. »*

La Ruche contribue à la redynamisation des petites communes en territoire rural.

*« Ce n'est pas en supprimant les aides financières qu'on pourra sortir les communes rurales de ce marasme. Il faut des moyens pour travailler correctement. La redynamisation doit passer par les collectivités territoriales et le tissu associatif qui doivent mutualiser leurs compétences ».*

Sur le principe nous sommes intéressés pour participer à la gouvernance de la Ruche. Tout dépend du temps à y consacrer et de la façon dont cela est travaillé.

*« Il faut des réunions où nous prenons le temps de la réflexion, le temps de travailler sur le fond et le sens des projets ».*

### Contractuel, juridique

Convention entre la commune, l'IMR et l'amicale laïque (qui se fait relai auprès de ces adhérents).  
Bientôt sera mis en place une association culturelle.



## SARLIAC SUR L'ISLE

### Entretien avec M. Buffière, Maire de Sarliac sur L'Isle

#### Éléments de contexte :

##### Fichier d'inscription

20 inscrits

##### Provenances :

Sorges : 7

Périgueux : 3

Sarliac : 2

La Boissiere D'Ans : 2

Trellissac : 2

Antonne et Trigonant : 1

Boulazac : 1

Cognac sur l'Isle : 1

Mayac : 1

La population augmente mais le nombre d'enfants diminue.

Dans la commune : 12/14 associations

2ème mandat du maire

95% de la population active travaille sur Périgueux (Sarliac est pour beaucoup une « ville dortoir »).

Nouvelle maison de service au public : projet pour d'abord faire face à la désertification médicale + agence communale postale. Une salle des aînés rebaptisée pour une évolution dans ce sens : salle multigénérationnelle et d'inclusion numérique (besoin en assistance informatique). (Encore un problème d'accessibilité handicapé pour l'étage à régler).

#### Histoire de la mise en place de l'école

Histoire de la venue de l'IMR sur la commune de Sarliac ne s'est pas fait par hasard, Coralie et Jacques sont dans l'orchestre ensemble et en lien avec Cédric Blasinski.

« Les liens de personnes dans ce genre de démarche comptent plus que beaucoup de choses. »

Cédric nous a contacté pour savoir si nous serions intéressés par une décentralisation d'une école IMR sur notre commune.

On a été les tous premiers, avec Bourrou.

#### Les moyens mis en place

A l'époque, en septembre 2017, mise à disposition de la salle au-dessus de la poste qui était la « salle des aînés ».

« On ne peut pas aider financièrement mais matériellement on fait tout pour aider les associations. »

Dans nouvelle maison de service au public : grande salle qui convient aux manifestations + une salle de 100 m2 déjà très occupée (danse traditionnelle, danse de salon, yoga). Difficulté pour y laisser le matériel de musique, d'où la salle à l'étage de la salle des fêtes.

#### Publics et usages

S'adresse aux Sarliacais et à un bassin plus large de population, des communes autour comme : Sorges, Savignac-les Eglises, Cubjac, Saint Vincent...

Sarliac draine sur d'autres activités et sur celle-ci aussi.

Important que les administrés sortent de leurs tablettes et de leurs télé.

« Tout ce qui peut les faire sortir est bénéfique et enrichissant. Le sport est un moyen et la musique aussi. »

Attention à l'individualisme et au repli sur soi qu'on constate depuis l'apparition de la télé dans les foyers.

#### Sens du projet : accueillir une école IMR

A notre niveau, ce genre de demande en terme d'offre culturelle n'émerge pas spontanément.

« Ce genre de besoin n'est pas véritablement exprimé par la population, il faut que ce soit une offre proposée et une offre de proximité. »

Lorsqu'on veut proposer ce genre de service, il faut tenir compte de **la notion d'aire géographique** et de proximité. Nos habitants n'ont pas forcément envie d'aller jusqu'à Périgueux (stationnement, embouteillage...).

« Je suis persuadé que plus on démultiplie les lieux et plus on se rend proche de la population, plus ça répond positivement. »

Bonne formule pour développer la clientèle des cours de musique.

Ne génère pas tant de dynamique collective que cela car reste du cours individuel ou du petit collectif,



même si au sein de ces petits collectifs il y a sûrement des liens qui se créent.

Pourquoi ne pas créer des dialogues avec la salle des fêtes (comme avec les aînés qui fabriquent des choses et qu'on valorise). Pourquoi ne pas organiser une soirée spéciale école de musique, avec mise en scène des participants, concerts...

Créer des liens avec l'école primaire de la commune, par exemple avec un professeur qui a déjà travaillé sur une chorale. Stimuler des vocations.

« On pourrait créer des actions ponctuelles (2 ou 3 manifestations annuelles) pour ouvrir et élargir les publics, trouver de nouveaux élèves et montrer que ça existe. »

Axe de politique communale : développement du sport et de la culture et du **bien-être** en général.

« J'ai eu la chance d'avoir une passion pour un sport et je souhaite à beaucoup de jeunes de pouvoir vivre la passion que j'ai pu vivre avec le sport. Je ne fais pas de distinction avec la musique, il s'agit du même enjeu d'épanouissement j'en suis persuadé à 200%. Il n'y a rien de pire que quelqu'un qui n'est passionné par rien ».

Se sont rencontrés avec les prof de musique mais se croisent rarement.

## Projet Ruche

N'a pas entendu le nom du « projet Ruche ». Connait le site de Bourrou (par rapport aux contrats de ruralité et Grand Périgueux).

« Avec Mme le Maire de Bourrou on a déjà parlé de l'IMR. On sait qu'on a ça en commun. »

« On sait que ça fait tache d'huile avec Agonac. »

Sur l'implication des élèves :

« Quand on est capable de s'impliquer une fois par semaine dans une école de musique ça veut dire que ça prend une part importante dans la vie. »

Logique de développement de ce type de démarche : travailler sur des bassins de vie aux rayons de 5 à 7 kms. Parallèle avec le PLUi (Plan Local d'Urbanisme intercommunal) dans lequel on parle de la grosse agglomération mais aussi de **pôles relais**, de petites villes moyennes comme nous qui servent de pôle relais dans lesquels on doit **reproposer des services de proximité**. La Ruche rentre dans cette logique.

Critique vis-à-vis de ces grosses agglomérations par

crainte d'une logique de métropolisation qui crée des déserts autour d'elles, même si c'était une évidence au départ de faire partie de l'agglomération.

« Je crois beaucoup à la démocratie de proximité. »

Créer le lien entre les abeilles.

La question du **lien social** est plus vécue commune par commune. Il n'y a pas de préoccupation de ce genre partagée dans les instances de l'agglomération, il n'y a pas d'occasion d'en discuter. Les questions prioritaires sont : la désertification médicale est prioritaire + perte de vitesse des écoles + logement + services de proximité (commune qui rachète les murs d'un restaurant pour le maintenir).

Par rapport à la dynamique intercommunale, quel pourrait être votre participation ?

Faire attention à quels acteurs on imagine dans ce regroupement. Il y a beaucoup de sollicitation et participation à de nombreuses instances (délégué au niveau de l'agglomération à l'agriculture + délégué au Syndicat Départemental des Energies SDE). Attention à la charge que cela peut représenter. Les élus sont très sollicités.

« Oui mais au sein de ce qui existe déjà. Au niveau du Grand Périgueux il y a peu d'occasion de parler de culture et sport, donc pourquoi pas là ? C'est à construire ».

Attention dans les années à venir à l'allongement du temps de travail jusqu'à 65 ans qui va forcément impacter les engagements de type élu, bénévole au sein des bureaux d'associations... Difficulté de trouver une relève aux présidents qui arrêtent.

## Contractuel, juridique

Convention IMR-Sarliac de mise à disposition du local.



## LANOUAILLE

### Entretien avec Sylviane Lefevre Présidente de « La puce à l'oreille »

#### Éléments de contexte :

Lanouaille, siège de l'association, est situé à 30 kms de Sarliac et en dehors de la CdC Grand Périgueux. Pour autant ils interrégissent notamment par la mutualisation d'un poste de professeur de musique.

Territoire sans offre de pratique musicale ni instrumentale.

Association La puce à l'oreille née depuis 6 ans, créée par cheffe de chœur pour mutualiser les activités musicales qu'elle avait dans plusieurs communes...

Devient salariée de l'association.

Développe les cours de guitare, ateliers chant...

L'activité est d'abord sur le secteur de Lanouaille où il n'y avait rien, avec utilisation d'un bureau et d'une salle dans l'école primaire. Puis appui de la commune Payzac avec une salle attribuée insonorisée.

But : rendre la musique la plus accessible au plus grand nombre : géographie, coût, âge (de l'éveil aux seniors, de 3 à 79 ans) + action vers EHPAD.

« Notre but est de rendre la musique la plus accessible au plus grand nombre. Tant d'un point de vue géographique que du point de vue de l'âge des publics. Nos élèves ont de 3 à 79 ans ».

Puis embauche d'un prof de guitare + prof de piano en libéral

Petite école pendant 3 ans avec une trentaine d'élèves.

#### Double direction dans le projet associatif :

▶ Cours de musique individuel et petits groupe

▶ Animation musicale au niveau local : buffet concert, fête de la musique, veillées musicales

Association déficitaire.

#### Histoire de la mise en place de l'école

Pour raison personnelle la cheffe de chœur a arrêté son activité.

Accompagnement par PSL (organisme agréé pour accompagner les associations sur le salariat et juridique) avec cotisation.

Accompagnement DLA, 10 demi-journées pour

redéfinir le projet associatif, se restructurer...

A cette époque, demande de prof, **contact avec l'IMR au printemps 2017**, a proposé un prof mutualisé, **multi-instrumentiste pour développer au maximum la pratique de petits groupes et promouvoir l'école** (présence sur forum des associations).

En lien régulier avec l'IMR avec 1 à 2 réunions par an + visite de Cédric 1 ou 2 fois par an.

Avec impulsion 60 élèves en 2017 / **80 en 2018**.

Piano, guitare et guitare-chant.

#### Les moyens mis en place

Aujourd'hui 6 prof : piano, multi-instruments Ludovic, guitare, percussion, accordéon, trompette-trombone, éveil.

Contrat : 1h à 13h/ semaine.

Lanouaille, Payzac

CdC Pays de Lanouaille devenue CdC ILAP (22 communes) permet d'utiliser la médiathèque de Lanouaille et Payzac en plus. Egalement cours sur Coulaures (salle danse mairie) et Cherveix-Cubas (salle des associations). 4 sites.

#### Publics et usages

Provenance :

Site Lanouaille : 0 à 15-20 kms

Site Payzac : 0 à 15-20 kms

Site Cherveix-Cubas: 0 à 6 kms

Age :

10 élèves en éveil

30 entre 6 et 12 ans pour instruments

15 entre 12 et 16 ans instrument et musique en scène (théâtre et musique)

20 adultes sur instrument, chant et musique en scène

Mobilité : voiture / jeunes dépendent des parents.

Les plus grands partent aux lycées en internat et ne sont disponible que le vendredi soir et samedi. C'est donc un public que l'association perd + quand ils partent faire leurs études.

Offre / demande ?

Va dans les 2 sens :

Petite demande / Découverte de quelque chose qu'ils ignoraient + offre qui suscite des envies.



## Projet Ruche

Partage des mêmes valeurs : accessibilité, mise en commun des ressources (prof, cours, publics), rendre accessible la musique au plus grand nombre.

Intérêt de la **mutualisation**.

Important de jouer de la musique, le plus jeune possible (comme le vélo ne se perd pas). Avoir cette ouverture. Fait des personnes plus ouvertes à la musique et à l'écoute de la musique. Intérêt de jouer à plusieurs et de partager.

Ludovic bon exemple (10 h de cours groupées au maximum, sur 2 jours) bonne piste.

Mutualisation pourrait aller plus loin : mutualiser des ressources de salles, d'instruments...

Intéressant pour les familles d'avoir accès à un prêt ou location d'instrument (partenariat avec magasin de musique sur Périgueux ? Faire attention que ce ne soit pas au détriment des petits commerces).

Mutualisation au niveau administratif sur recherche de subvention, de sponsor...

« L'intérêt est d'être en complémentarité et non concurrence ».

Mise en commun de salles. Aujourd'hui ont 1 seul espace dédié.

Les communes sont très partantes pour prêter des salles. Mise en réseau possible ?

Besoin d'un secrétaire - comptable (15 à 20h). Souhaite travailler avec quelqu'un de local.

Freins : **la distance** : sont à 50 kms de Périgueux.

Quelle dynamique locale générée ?

► Génère de l'**emploi** (bien payer les profs dans le cadre de la convention des animateurs, avec couverture correcte).

2 jeunes qui souhaiteraient vivre de ça sur le territoire + 1 jeune élève de l'école qui se projette dans un métier autour de la musique.

► **Développement de partenariats** :

EHPAD (animation avec prof de musique + élève chorale d'enfants), ½ après-midi par mois pour les faire chanter.

Centre de loisir de Lanouaille à partir de janvier 2019 tous les mercredis après-midi pendant 2 heures

(convention avec la CdC).

En projet : le RAM Réseau des Assistantes Maternelles (1h par semaine).

2 écoles (classe Ulis).

► Enjeu vis-à-vis des jeunes familles et néoruraux demandeurs d'activités artistiques pour leurs enfants. Créer un équilibre avec le sport. Peu de culture pour les tous petits.

Pas dans le réseau RIM.

FONJEP agrément jeunesse et sport au bout de 3 ans de fonctionnement. Stage de mise en réseau des associations avec approches solidaire et populaire (culture, éco, sport...). Intéressant si pas loin de Bordeaux.

Ont rencontré les écoles IMR lors d'un bureau de l'IMR (les connaissent peu).

Aime la démarche et l'esprit, mais c'est plus **flou pour la mise en pratique**.

**Attention à ne pas démultiplier les rencontres sur Périgueux, trop loin et chronophage.**

**Partenariat avec le Conservatoire Départemental :**

Gros soutien de la Communauté de communes ILAP Isle-Loue-Auvézère en Périgord (Président : M. Lamonerie), qui a facilité l'accès avec le conservatoire départemental. Projet de faire des passerelles pour les élèves de l'école vers le conservatoire.

Partenariat au niveau des tarifs : faire un même tarif que le conservatoire, politique égalitaire.

Passerelle pour que des élèves puissent passer des examens du conservatoire + intégrer le conservatoire.

Quid du positionnement par rapport à la Ruche ?

Conservatoire veut faire des antennes aussi. Concurrence ? Complémentarité ?

« Des passerelles avec le conservatoires ou l'IMR seraient intéressante pour nos élèves les plus motivés. A notre niveau c'est avant tout la pratique pour le plaisir ».

Etude OPALE sur coût des élèves : très cher au niveau des conservatoires.



## LA DOUZE

### Entretien avec Vincent Lacoste, Maire de La Douze-Les Versannes

#### Éléments de contexte :

Dit « La Douze sur le site des Versannes »  
Commune de 1152 habitants

#### Fichier d'inscription

**37 inscrits**

#### Provenances :

La Douze : 18  
Cendrieux : 4  
Saint Alvere : 4  
Marsaneix : 3  
Boulazac : 2  
Saint Pierre De Chignac : 2  
Saint Félix De Reilhac Et Morte : 1  
Saint Sauveur De Bergerac : 1  
Saint Sulpice De Mareuil : 1  
Ste Marie De Chignac : 1

#### Histoire de la mise en place de l'école

Ami avec Sophie du café associatif. Lieu important dans la commune car lieu de vie locale avec amap et activités diverses et variées.

A fait connaissance ensuite avec Cédric.

L'école de musique n'était pas dans le programme de campagne. Voulait de la culture à côté du sport (club de foot). Il y avait du dessin mais carence en musique. « *Le projet s'est lancé avec une bonne dose de simplicité, d'envie et de complicité* ».

La synergie des 3 entités fait que ça marche. Plus-value quand on arrive à faire travailler ces 3 entités qui sont dans des réalités différentes.

#### Les moyens mis en place

Salle mise à disposition + logistique  
Subvention pour IMR : convention tripartite avec 500€

#### Publics et usages

On est dans un bassin de vie avec des revenus très faibles par foyer.

Coût de la ½ heure reste élevé pour les parents. Si on arrive à le faire baisser on aura plus de monde.

#### Sens du projet : accueillir une école IMR

Particularité : 2 bourgs → commune originale La Douze + bourg des Versannes avec autrefois une halte ferroviaire et une vingtaine de commerces.

On a réussi à rouvrir un cabinet médical, un parking de co-voiturage...

L'ancienne école des Versannes devient pôle de musique pour l'école + école alternative à venir.

Participe pleinement d'une dynamique locale.

Difficile de mesurer l'impact, mais ce qui est sûr c'est que ça crée du passage, bouche à oreille, vie... Filles qui font la chorale...

« *Ce qui nous tu tous, c'est le manque de proximité* ».

Dans 10/15 ans fin de centres commerciaux au profit de nouveaux commerces de proximité. Elus locaux commencent à réfléchir à comment travailler avec les friches commerciales.

Quels sont les enjeux territorial rural ?

Constat : attention au terme territoire, on ne parle plus des communes. Attention aux grosses structures qui nécessite plus de chefs de service... et s'éloignent de la population.

Nécessité de préserver l'échelle communale. Besoin de structuration.

Dans les communes les générations changent vite, les gens ne veulent pas prendre la voiture pour faire des activités.

On constate des parents qui aménagent leur garage pour leurs enfants qui n'ont pas la capacité de prendre leur autonomie. Les enfants s'interrogent aussi pour accueillir leurs parents.

#### Projet Ruche

Faire de l'essaimage partout, des écoles de musiques pour mailler et offrir la possibilité.



*« On ne pourra tirer les gens vers le haut que par la culture. La culture est essentielle dans le monde dans lequel on vit ».*

IMR proche des problématiques de l'entreprise (12 emplois en 20 ans). La culture a un impact sur l'économie.

La Ruche génère des partenariats avec collectivités, associations...

Mutualiser des ressources.

Un mode de gouvernance ?

Historique : soutien économiquement et fait ce qu'il faut pour l'IMR. On fera tout pour aider et développer. D'accord pour faire des événements communs.

Place de la maire ?

Je ne crois pas du tout à l'adage « plus on est fou plus on rit ».

L'IMR est un cadre qui marche. Je pense nécessaire qu'il garde le pilotage.

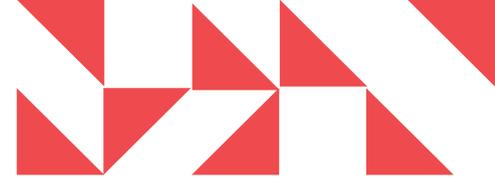
Trop prématuré pour créer une structure supplémentaire. Va générer une charge de travail qui ne servira à rien.

Travailler avec des conventions simples.

Faire attention avec une gouvernance aux élections 2020 et risque de changement de maire qui pourrait remettre en question le projet.

## Contractuel, juridique

Subvention pour IMR : convention tripartite avec 500€.



## LA DOUZE - LES VERSANNES

### Entretien avec Sophie Mondher Présidente de « La vie d'ange »

#### Eléments de contexte :

Café associatif depuis mi 2016.  
 Les Versannes petit village avec plus rien, ni bar, ni école.  
 Ont trouvé un local à acheter à titre individuel qui est mis à disposition de l'association.  
 Présidente : Coiffeuse ambulante dans villages où il n'y a pas de salons de coiffure, habitante du territoire depuis 15 ans.  
 Bénévole également au Sans réserve et à l'association Tintamarre.

#### Le café :

Café autour des musiques actuelles : organisation de concerts 2 fois par mois.  
 + Scène ouverte 1er dimanche du mois en accès libre et gratuit : ouvrir la culture gratuitement  
 + Ouvert tous les jours du mardi au vendredi 18h-21h tenus par bénévoles (5 bénévoles actifs)  
 + tous les jeudis soirs présence du regroupement de producteurs locaux « les cageots bio » producteurs bio et résonnés tous les jeudis  
 + bientôt expo et scènes ouvertes

130 adhérents

#### Histoire de la mise en lien avec l'IMR

Parti d'un projet de création **d'école alternative**, avec éveil musical : rencontre de Cédric et du projet des écoles de musique à la campagne, séduit avec l'idée de cette forme car permet :  
 D'apporter un service en milieu rural ;  
 D'amener une certaine forme d'apprentissage.

Volonté de dynamisation de la commune. Soutenu par le maire.

#### Lien avec l'école de musique :

La vie d'ange ont fait le lien entre la mairie et l'IMR.  
 Ouvrir l'école alternative en sept 2019 : travailler avec l'école de musique autour de la pédagogie musique.

#### Publics et usages

Public : connexion qui est en train de se faire.  
 Après les cours viennent boire un café.  
 Proposer des scènes ouvertes aux élèves.

Chorale qui touche les habitants de la Douze.

Au niveau du café, un peu compliqué. Les personnes sont timides, n'osent pas venir... on constate un frein culturel.

La fréquentation du café augmente.

*« Il faut prendre le temps de mettre les choses en place et prendre le temps pour que les gens viennent. »*

Typologie du publique qui fréquente le café :

Famille et 45-55 ans.

Pas trop de 20-30 ans (bénévole également au sans réserve où il est difficile de les mobiliser en dehors des soirées dub et électro).

*« Il faut aussi faire des choses plus populaires. Tout le monde n'aime pas la musique et le rock... On peut proposer d'autres soirées, du théâtre... »*

#### Les moyens mis en place

Le local du café.

#### Projet Ruche

Assez flou.

Se connaissent avec Bourrou, Agonac car se sont rencontrés lors d'une réunion à l'IMR.

Besoin de mise en réseau ?

En février, inauguration de l'école de musique AU café avec les 3 autres écoles du territoire → sera l'occasion de se rassembler.

Leur proposer de venir faire des scènes ouvertes au café associatif. Permettrait que les élèves se croisent. Vu avec François de l'IMR qui travaille sur pédagogie au niveau de l'école → ouvrir la scène pour les petits groupes émergents sur apéro concert, 1<sup>ère</sup> partie.



Voir aussi pour des services civiques et porteurs de projet.

Prendre un service civique pour : école de musique, école alternative, IMR.

Participer à la gouvernance de la Ruche ?

Gouvernance à voir ? Plutôt pas, par manque de temps.

### Contractuel, juridique

Convention tripartite commune / IMR / vie d'ange.



## BOURROU

### Entretien avec Marie-Claude Kergoat, Maire de Bourrou et Stéphane Wagner, ancien président du Café'lib et maire adjoint

#### Éléments de contexte :

#### Fichier d'inscription

28 inscrits

#### Provenances :

Villamblard : 5  
 Manzac Sur Vern : 3  
 Bourrou : 2  
 Issac : 2  
 Montagnac La Crempse : 2  
 Saint Front De Pradoux : 2  
 Saint Gery : 1  
 Beleymas : 1  
 Bourgnac : 1  
 Lamonzie Montastruc : 1  
 Ste Alvere : 1  
 Douville : 1  
 Saint Astier : 1  
 Grun Bordas : 1  
 Vergt : 1  
 Saint Paul De Serre : 1  
 Grun Bordas : 1  
 Saint Gery : 1

#### Marie-Claude Kergoat

Maire depuis 1994.  
 Pratique du théâtre à St Astier.  
 Envie de mettre en place des actions culturelles.  
 Centre de rencontres culturelles de St Astier CRAC – festival de la vallée (mai-juin).  
 Croisé avec le festival printemps proche orient qui existe depuis 25 ans.  
 10 communes participent à hauteur de 1250€ par commune (peu importe leur taille).  
 Spectacles à domicile.  
 Festival musique Nouvelle Orléans de Périgueux.

Travaillait dans une Coopérative forestière.

**Projets de mandatures : village accueillant, réaménagé, salle des fêtes, halle.**

Maison des associations remontée par chantier d'insertion professionnelle : pourrait permettre des résidences d'artistes.

Gros ensemble bâtis (occupé par des sœurs).

1 secrétaire 16h + un prestataire pour l'entretien vert  
11 élus

Pas d'école, enfants de la commune vont sur :  
Ecole Manzac, Villamblard, Ancienne cdc du pays Vernois, Grun-Bordas, Fouleix, Beauregard-et-Bassac

#### Stéphane Wagner -1er adjoint

Habitant depuis 2002, travail dans développement durable au Conseil Départemental de la Dordogne.  
Elu depuis 2008.

Présidence de l'amicale laïque du village.

Puis travail plus du côté environnement et culture : écofestival avec étudiants de Périgueux et Bordeaux.  
Sentier land'art avec association « la galerie sauvage » (n'existe plus) : festival « grand inventaire des possibles » : tt ce qui peut se faire au quotidien pour avoir le moins d'impacts sur notre planète.

2000 personnes, 2 éditions 2010 et 2012.

Marché bio nocturne.

Amap bio depuis 10 ans tous les lundis soirs, 50 familles.  
Rencontres départementales d'ATAC, fête de la confédération paysanne.

Bourrou connu comme alternatif, environnement

2008 : Antenne régionale de terre de lien.

« Prise de terre », denrée non périssables – livraison 1 fois par an

Idée avec un groupe d'habitants : faire un lieu permanent (au-delà des actions ponctuelles)

Projet : **Centre d'initiatives rurales**

Accompagnement des projets de vie des néoruraux  
Plusieurs associations d'agriculture paysanne.

Association pour les enfants du pays de Beleyme.

2014 : café lib / association Ambassade

Rassemble habitants du coin + d'autres communes.

Partenaires : Conseil départemental, agence culturelle,



DRAC (financent d'une résidence d'artistes qui a produit des éléments de décors du café).

### Rendre attractif le territoire

Projets agricoles et artistiques de jeunes qui passent d'abord par là puis montent leur projet aux alentours.

IMR est venu vers Bourrou.

Prêt de salle des fêtes. Rencontre d'abord l'ambassade, puis la commune.

Intérêt pour poste mutualisé.

Lisa : musicothérapeute

6000€ annuel pour la commune pour financer 7h de Lisa

Public : adultes, jeunes

Accordéon, flute, piano, guitare + éveil musical

+ mise en place d'une chorale

Ouverture 2017 : 40 élèves / 2018 : moins d'élèves mais + d'heures

Dynamique ? Les parents viennent au café en autogestion.

Chorale : forfait avec un cours de chant individuel (moins intéressant économiquement pour l'IMR).

Personnes qui travaillent sur le bien-être.

Question de l'attractivité par le biais culturel.

### Le café'lib

Fond FSE pour créer le cafélib 26000€ puis DLA avec librairie des territoires.

Ouverture lundis et vendredis soir et weekend.

Implication d'une dizaine de personnes.

Travail sur les livres récupérés et revendus 2 à 4 €.

Colline aux livres librairie de Bergerac.

5 bénévoles.

### Identifié comme 1/3 lieux en devenir

AMI tiers lieux de la Région, vont répondre au printemps.

# UBIC

Université Bordeaux  
Inter-Culture

ubic@bordeaux-montaigne.fr  
ubic.u-bordeaux.fr  
Tél. 05 57 12 62 59

Université Bordeaux Montaigne  
Domaine universitaire  
Bât. J Porte J005  
33607 Pessac Cedex

---

## Contacts UBIC

### Alexandre Péraud

Responsable scientifique UBIC

Maître de conférences Université Bordeaux Montaigne

### Laetitia Devel

Chargée de projet - coordinatrice d'UBIC

Ingénieure de Recherche Université Bordeaux Montaigne

## Graphisme

Alexandra Aïn, docteur en arts, laboratoire MICA, Université Bordeaux Montaigne



Licence Creative commons BY-NC-SA



# UBIC

Université Bordeaux  
Inter-Culture