

La coopération entre citoyens, un moyen de construction d'une démocratie culturelle :

L'exemple de la SCOP « Le Plan B, bar culturel et solidaire » ou l'affirmation d'une alternative culturelle.



Une recherche-action de Julie Reynard

Diplôme de « Manager d'organismes à vocation sociale et culturelle »

Niveau I

CNAM CESTES Paris

Promotion 25 - Octobre 2017

Responsable de l'atelier mémoire : Pascale Chaput

J'atteste avoir lu les chartes anti-plagiat communiquées par le Cestes/Cnam, d'être consciente que le plagiat constitue une violation des droits d'auteur ainsi qu'une fraude caractérisée.

Je soussignée, Julie Reynard, déclare sur l'honneur être personnellement l'auteurice du mémoire intitulé « La coopération entre citoyens, un moyen de construction d'une démocratie culturelle. L'exemple de la SCOP « Le Plan B, bar culturel et solidaire » ou l'affirmation d'une alternative culturelle », réalisé dans le cadre de la formation de Manager d'organismes à vocation sociale et culturelle et de ne pas avoir eu recours au plagiat pour le rédiger.

Daté et signé :

Sommaire

Remerciements :.....	6
Introduction	7
I. « LE PLAN B, BAR CULTUREL ET SOLIDAIRE »	10
A. Genèse du projet Le Plan B	10
B. Le Plan B aujourd'hui.....	18
Préambule : Outils et méthodologie de recherche	18
1. L'équipe.....	18
2. Le lieu	23
3. Les activités	25
a. La vente de produits biologiques et locaux	25
b. La programmation artistique et culturelle	28
c. Le(s) public(s).....	32
4. Le budget.....	43
5. Les difficultés actuelles	45
a. Les conditions de travail.....	45
b. La rémunération des artistes.....	46
c. les conditions d'occupation du bâtiment	48
d. La reconnaissance politique et culturelle.....	48
C. Un tournant à opérer ?.....	49
II. TROUVER UNE LEGITIMITE DANS LE PAYSAGE CULTUREL.....	51
A. LA POLITIQUE CULTURELLE en France	51
1. la Culture	51
2. L'invention de la politique culturelle en France.....	52
3. La politique culturelle à Poitiers : un héritage ?.....	58
4. Les Droits culturels : une réflexion actuelle.....	61
B. L'EDUCATION POPULAIRE.....	62
1. Principes d'éducation populaire	63
2. La culture comme vecteur d'Education Populaire : « <i>Ils n'en ont pas voulu</i> ».....	65
3. Construire une démocratie culturelle	66
Conclusion :	68
III. COOPERER POUR CONSTRUIRE...	69
A. COOPERER POUR CONSTRUIRE L'ORGANISATION DU TRAVAIL.....	72
1. Une organisation coopérative	72
a. Dignité	
b. Egalité et démocratie	
c. Liberté	

d.	Justice	
e.	Equité	
B.	COOPERER POUR CONSTRUIRE UNE PROGRAMMATION CULTURELLE	82
	Préambule : outils et méthode de recherche	82
1.	La coopération au sein de l'équipe pour la valorisation de la culture émergente	84
2.	La coopération avec les partenaires : un projet culturel dans le partage de valeurs communes	86
a.	Le Plan B est « un projet sociopolitique »	88
b.	Le Plan B est « une mutualisation des risques, des ressources et des compétences »	89
c.	Le Plan B est « un entrepreneuriat collectif »	92
d.	Le Plan B a « une utilité sociale par l'apprentissage de la citoyenneté et de la démocratie »	93
e.	Le Plan B a « une stratégie d'action collective contre les inégalités. »	94
	Conclusion :	94
3.	La coopération par et pour les habitants dans une mission d'éducation populaire vers la construction d'une démocratie culturelle	95
a.	Accessibilité pour le public	95
b.	Accessibilité pour les artistes et organisateurs émergents	96
c.	Transmission de valeurs	97
d.	Créer du lien	98
e.	Le plaisir partagé	98
	Conclusion :	99
C.	COOPERER POUR CONSTRUIRE L'AVENIR	100
1.	Un changement de structuration : SCIC or not SCIC ?	100
2.	Mise aux normes et transformation du lieu	104
3.	Le Plan B : un commun ?	106
4.	Développement du projet	109
a.	Coopération & Affirmation politique :	109
b.	Coopération & réseaux	110
c.	Coopération avec les citoyens	111
IV.	CONCLUSION	113
	Bibliographie	116
	Annexe I : Plan du site actuel du Plan B	119
	Annexe II : Indicateur Flash du Plan B, décembre 2016	120
	Annexe III : Questionnaire Public publié via Facebook	122
	Annexe IV : Entretien de Laurence du Projet Phoenix	127
	Annexe V : Entretien d'Antoine d'Orange Platine	136
	Annexe VI : Grille d'entretien	142

Remerciements :

Le CNAM CESTES pour sa pédagogie et ses apprentissages novateurs.

Ma famille, Viviane pour ses relectures et les discussions qui ont nourri mon propos. Paul, mon fils, pour sa patience.

Mon groupe de mémoire et ami-e-s de la Promotion 25 pour leur bienveillance, leur retour, leurs échanges.

Et enfin, toutes les personnes qui ont échangé avec moi sur cette thématique, à commencer par les personnes que j'ai interviewées et qui partagent à nos côtés cette envie de faire vivre l'alternative !

L'équipe du Plan B que je trouve forte et admirable pour leur action au quotidien, je suis fier de nous !

Introduction

Le mot « culture » jalonne mon parcours de vie : la culture apprise grâce à mes parents lors de spectacles ou de voyages ; puis celle construite avec mes propres expériences professionnelles et militantes, notamment en partant étudier au Québec pour une année d'études universitaires en cinématographie. J'y ai découvert une façon différente de penser la société et l'économie, envisageant la culture dans une vision plus ouverte et plus large. La culture pour moi est un vecteur social de partage, de sens, de transmission et d'apprentissage, de découverte du sens critique, d'émancipation, toutes notions nécessaires à la bonne marche d'une société ; elle est aussi l'acte de vivre des expériences collectives, à partir d'affinités de valeurs.

Logiquement mon parcours professionnel s'est construit dans le secteur culturel : éclairagiste de spectacles, régisseuse d'expositions, administratrice de compagnies théâtrales, d'un cinéma associatif, d'une agence parapublique, chargée de mission dans une collectivité pour la coordination d'un festival, créatrice d'un bureau de production de spectacles vivants, consultante pour des diagnostics d'associations culturelles.

A la suite de plusieurs de mes expériences, j'ai ressenti un paradoxe entre ma propre vision du rôle de la culture au sein d'une société et les pratiques d'un secteur : après introspections personnelles et professionnelles, le manque de sens et de collectif a été la source de mes questionnements et parfois même de mes départs de ces entreprises.

Alors qu'on sait mesurer l'échec de la démocratisation de la culture institutionnelle (structures aidées par les collectivités et l'Etat), le secteur culturel a tendance à se construire sur lui-même et ne se remet que peu en question : il s'est créé son langage, sa bureaucratie, ses études spécifiques théoriques ! Les structures culturelles ne travaillent pas les unes avec les autres, se voyant plutôt dans un système de concurrence. La place du citoyen est souvent réduite à un rôle de consommateur de spectacle et non comme un acteur potentiel de sa propre culture.

Pour moi, ces conclusions n'étaient qu'expérientielles, j'avais besoin de me confronter aux théories et recherches en sciences sociales pour avoir des explications, des affirmations ou des infirmations. Ma question de départ est donc **comment valoriser la coopération dans le secteur culturel actuel ?**

J'ai voulu faire une recherche-action au CNAM CESTES pour trouver les clefs de mon parcours, des explications de ce paradoxe entre théorie culturelle et pratiques d'un secteur, pour vérifier ou infirmer mes hypothèses, pour mettre des mots et découvrir des théories sociologiques, et enfin pour comprendre les raisons historiques et politiques de cette situation.

J'ai découvert l'économie sociale en cherchant des manières différentes d'investir dans la culture et sortir du systématisme des associations subventionnées. En 2011, je participe à l'Université d'été pour des jeunes créateurs de coopératives à Sherbrooke au Québec. Les cours de l'IRECUS¹ sur l'économie sociale, responsable et sur le développement durable m'ont montré qu'une économie juste et collective existe et se développe aux côtés du monopole capitaliste. En 2012, je participe au Sommet International des Coopératives à Québec et je comprends que ce mouvement est puissant et pas seulement une économie de réparation comme souvent dénommée en France. Je deviens une militante de l'économie sociale et du mouvement des coopératives !

En 2015, j'investis dans une SCOP à Poitiers : « Le Plan B, bar culturel et solidaire » en tant qu'associée non salariée, puis un an plus tard salariée, associée et cogérante depuis 2016. J'y trouve

¹ Institut de Recherche et d'Education pour les coopératives et les mutuelles de l'Université de Sherbrooke

rapidement un lien fort avec mes aspirations : une culture accessible pour tous, sans ingérence des institutions publiques, un espace de libertés et une équipe qui travaille ensemble dans une envie collective communicative. Cette entreprise a trouvé rapidement une place, jusqu'ici inoccupée à Poitiers : un lieu intermédiaire accueillant toute proposition artistique et culturelle avec une vision politique. La construction des programmes se construit en collaboration avec de nombreux acteurs de la société civile, collectifs ou individus.

Travailler dans cette entreprise coopérative m'a montré l'importance du collectif dans ce type d'organisation ; la coopération n'est pas innée, elle s'acquiert progressivement, à chacun de s'ouvrir à ce partage des responsabilités et de choisir le pouvoir collectif plutôt qu'individuel.

Le public semble soutenir cette initiative au vu du développement des activités. Mais rapidement, j'ai entrevu des problématiques de méconnaissance, voire de dénigrement de l'action de cette SCOP, par le secteur institutionnel, culturel et politique. J'ai eu besoin de comprendre cette défiance extérieure ressentie. Quels sont les freins à la légitimité de ce type d'expériences ?

Mon hypothèse de départ est, qu'en développant la coopération entre citoyens, habitants et professionnels, le secteur culturel ne peut que remplir ses missions de transmission de valeurs. La coopération permettrait de construire une diffusion de la culture qui aboutirait à l'émancipation des acteurs en présence, et qu'eux seuls peuvent répondre à leurs envies et à leurs besoins, construisant ainsi une démocratie culturelle à l'échelle locale.

Dans la première partie de cette recherche action, j'ai étudié la monographie du projet culturel de la SCOP le Plan B : j'ai choisi une méthodologie différenciée en fonction de la typologie des intervenants du Plan B, l'importance étant d'avoir toutes les clés de compréhension de ce projet particulier pour en appréhender le fonctionnement interne et externe. Le premier outil utilisé est l'interview d'un des créateurs de l'entreprise pour connaître les envies initiales à la genèse du projet Le Plan B. Ensuite, j'ai construit une monographie de l'existant à partir de trois outils, en plus de mon savoir expérimental en tant que salariée, associée et cogérante : une étude des programmes édités par la SCOP pour catégoriser les propositions culturelles, un questionnaire à destination du public, la retranscription d'une réunion de l'ensemble de l'équipe du Plan B, salariés et associés du 17 mars 2017 et enfin des entretiens semi-directifs de partenaires de l'entreprise. Cette monographie permet de poser des bases pour comprendre les actions, les spécificités et les valeurs prônées quotidiennement par cette entreprise.

La deuxième partie de cette recherche m'a permis de revenir aux sources sociologiques et historiques du concept de culture et du mouvement de l'éducation populaire. Grâce au livre de Philippe Urfalino « *l'invention de la politique culturelle* » (2010), j'ai pu comprendre les origines d'un fonctionnement culturel actuel, privilégiant, encore aujourd'hui, la seule mise en présence du public et d'une œuvre. J'ai voulu savoir si ces préceptes s'appliquaient aussi à l'échelle plus locale, ici à Poitiers, lieu d'implantation de l'entreprise le Plan B. D'autres conceptions de la culture existent aujourd'hui comme la construction d'une démocratie culturelle ou la prise en compte des droits culturels comme un droit fondamental pour l'Homme.

Le deuxième chapitre a été l'occasion de comprendre pourquoi une initiative comme le Plan B, pourtant bar culturel et solidaire, n'entraîne pas dans les préceptes d'une culture institutionnelle et politicienne.

La troisième partie de cet écrit s'articule autour du fonctionnement interne et externe du Plan B, en se basant sur une valeur omniprésente : **la coopération**. Après la définition de la coopération et des concepts similaires, la recherche montre cet ADN sous trois angles : au sein de l'organisation spécifique du travail en coopérative, au sein de son travail avec les acteurs locaux, et enfin dans la construction de l'avenir de l'entreprise. Trois notions qui font son originalité coopérative dans le paysage culturel local.

La première partie traitera des spécificités des coopératives et notamment du fonctionnement en SCOP (Société Coopérative Ouvrière de Production ou Participative) avec un management collaboratif et un partage de responsabilité. Une réunion d'équipe retranscrite permettra ici d'avoir les différentes visions des associés et salariés du Plan B et servira d'outil à l'analyse.

A partir de huit entretiens semi-directifs réalisés avec des acteurs participant à la construction conjointe des programmes culturels du Plan B, j'ai souhaité vérifier quelles étaient les motivations et les valeurs de nos partenaires. Sont-elles en adéquation avec celles prônées par l'entreprise le Plan B ? Si Le Plan B se construit comme un projet coopératif, qu'est-ce que ce fonctionnement induit pour ses acteurs du quotidien ? Comment se construit cette coopération ? Enfin, ces partenaires actifs sont-ils prêts à s'engager pour l'avenir de l'entreprise le Plan B et de la culture émergente ?

Le milieu culturel, en se focalisant encore trop souvent sur la seule monstration d'œuvres, tout en fermant la porte à la construction citoyenne de ses contenus, aurait peut-être intérêt à regarder les expériences novatrices. J'aimerais démontrer par cette recherche-action qu'une organisation coopérative culturelle, telle que le Plan B, a dans ses gènes la construction collective, évitant les prises de pouvoirs individuels encore trop présentes dans les structures culturelles actuelles.

La coopération serait-elle la clef pour construire des projets citoyens ancrés dans la société contemporaine, au service des individus. Initier des spectateurs, en leur permettant de devenir des acteurs de leur propre culture, peut-il devenir un projet politique universel ? Le fonctionnement coopératif du Plan B peut-il être une expérimentation duplicable ou au moins « infusable » dans un secteur aujourd'hui encore trop fermé ?

I. « LE PLAN B, BAR CULTUREL ET SOLIDAIRE »

A. Genèse du projet Le Plan B

« Le Plan B, bar culturel et solidaire » ouvre ses portes le 11 janvier 2011 à Poitiers dans le quartier de la gare. L'entreprise est créée par Ivan Péault et Gregory Lalloué, deux jeunes actifs engagés. Ils ne sont pas issus du secteur de la restauration : l'un vient des mouvements associatifs liés à l'environnement et l'autre du secteur culturel. Ils ont tous les deux une trentaine d'années à l'ouverture du bar.

Afin d'avoir une vision globale de cette création d'entreprise, j'ai rencontré Ivan Péault, l'un des fondateurs du Plan B afin qu'il me raconte le début de l'aventure. Il y est resté trois ans de 2011 à 2014, en tant que co-gérant avec Gregory Lalloué. L'idée de cet entretien est de connaître quelles étaient les idées de base à la création de l'entreprise, en quoi était-ce un « plan b » pour lui et aussi quelles ont été les difficultés. L'entretien a eu lieu le jeudi 22 septembre 2016 à Poitiers où il est resté après l'aventure du Plan B pour retourner dans le secteur culturel avec un poste à l'Université de Poitiers.

« Julie : Pour toi, « le Plan B » ça correspondait à quoi ?

Ivan Péault : c'est une alternative à des modes de gestion capitaliste, et dans la façon de décider, décider aussi où va ton argent, mais aussi où va l'argent de ceux qui consomment ! Quand les clients achètent quelque chose, qu'est-ce que ça nourrit et si tu mets quelque chose en place, qu'est-ce que tu peux favoriser?

Et puis d'avoir un lieu où tu puisses exprimer des idées, que tu ne vas pas retrouver, couramment diffusées dans les grands médias. Les alternatives en général à la société de consommation !

Ce nom est arrivé avec le lieu ! Il nous fallait un nom choc, celui-là est pas mal quand même... »

Dans le choix du nom de l'entreprise Le Plan B, il y a clairement une envie d'essayer de faire "autrement", une façon alternative d'appréhender la société en créant un espace ouvert à tous et à la portée de tous.

Dès le départ, l'idée est de créer sous le statut SCOP, Société Coopérative Ouvrière de Production, statut qui est une évidence pour les deux entrepreneurs. Ils souhaitent dans un premier temps être uniquement deux salariés dans l'entreprise.

Ivan Péault : « Le cœur du projet était de créer un lieu de diffusion culturelle sous forme coopérative, il n'y a pas eu de débat là-dessus, c'était une évidence quoi ! On avait tous les deux travaillé en asso [ciation], on ne voulait pas du tout ce fonctionnement-là, on voulait maîtriser le projet sans se retrouver avec un CA [conseil d'administration] et puis l'idée c'était de faire vivre ce projet économique là, sans le faire vivre sous perfusion ou avec un lien de dépendance. »

Le statut a été choisi en contrepoint à l'associatif et pour principalement avoir le choix des décisions entre co-gérants. Il s'agit de créer une nouvelle proposition à Poitiers lieu ouvert à tous.

Un point important est la valorisation des circuits-courts de distribution en privilégiant des produits locaux et issus de l'agriculture biologique. Le terme « solidaire » dans l'intitulé annoncé en

devanture de l'établissement « Le Plan B, bar culturel et solidaire » montre l'importance de ce mode de consommation dans les produits proposés par l'entreprise.

La solidarité avait aussi sa place dans la structuration même de la coopérative, pour que chaque personne participant à l'entreprise soit salariée et décisionnaire. Quant à la solidarité travaillée autour de la programmation artistique, il n'y a pas forcément d'explication claire, l'idée est simplement de proposer une scène aux artistes qui souhaitent se produire, un espace de libre expression.

Ivan Péault : « En vrai, on ne l'a jamais vu comme un projet économique très franchement, l'économie pour pouvoir mettre en place ce qu'on voulait sur les dimensions culturelle, environnementale, faire travailler les producteurs locaux ; essayer d'être dans un cercle le plus vertueux possible dans notre façon de travailler, dans ce qu'on voulait proposer aussi bien à boire que dans la programmation ; que ce soit un lieu qui se rapproche le plus possible, presque, d'un espace public, que les gens peuvent s'approprier pour y organiser des choses, dans une perspective quand même, le but étant au final de transformation de la société , à une petite échelle ! À la nôtre quoi ! Un tout petit rouage, l'envie d'agir sur son environnement de façon directe. (...) Et puis nous, à titre personnel, d'être en phase avec nos convictions, où c'était plus ou moins compliqué dans les boulots précédents de chacun, ne pas se retrouver dans l'organisation du travail, enfin bon tu vois bien.... »

L'entreprise est créée avec l'accompagnement de l'URSCOP Poitou-Charentes, Union Régionale Des Sociétés Coopératives : les permanents de l'URSCOP sont intervenus aux côtés des deux créateurs de l'entreprise pour connaître les dispositifs légaux inhérents à la création d'une coopérative, pour établir un budget prévisionnel, pour trouver des aides au démarrage, etc.

Ivan Péault et Gregory Lalloué sont aussi allés chercher des conseils et des renseignements auprès d'autres bars ayant une démarche similaire.

Ivan Péault : « L'aide la plus importante, puis le suivi, a été « super », un soutien très important avec l'URSCOP, même si on a eu d'autres petits conseils, mais le vrai accompagnement pour le montage en SCOP avec l'explication en long, en large et en travers des coopératives !

Après un autre accompagnement, c'était avec d'autres bars... comme le café citoyen à Lille, on est aussi allé voir un autre lieu qui s'appelle La Cour des miracles à Rennes qui n'est pas une SCOP, mais la carte [des produits proposés], c'est dans le même esprit. Ça nous a toujours fait du bien d'échanger, même pour des trucs pratiques, liés au service, aux clients, à la fatigue, à l'impact sur ta vie personnelle... »

L'URSCOP a guidé les deux créateurs d'entreprise vers des solutions de financements publics via par exemple le dispositif Défi-Jeunes délivré par le Ministère de la Jeunesse et des Sports de façon individuelle. Une Cigale (Club d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire) locale Pictasol entre dès le départ avec un investissement au capital de l'entreprise de 2000€ (soit 100 parts à 20€ chacune) de l'Assemblée Générale du 30 août 2010 jusqu'en 2014.

Grâce aux archives de l'entreprise, il existe plusieurs étapes dans le financement de l'entreprise :

En août 2009, un local est pressenti, le Crédit Mutuel accorde un prêt de 50 000€ avec une garantie de France Active (IPCA- Insertion Poitou-Charentes Active) de 65% ainsi qu'un prêt NACRE de 10000€ pour chacun des deux créateurs du Plan B.

Extrait de la lettre du 7 août 2009 du Crédit Mutuel :

« Nous vous remercions de nous avoir sollicités le 30/07/2009 pour votre projet d'acquisition de Fonds de Commerce du restaurant « Le Cap Vert ».

Au vu des éléments et du plan de financement que vous nous avez fournis, nous avons le plaisir de vous informer que nous sommes d'accord à vous accompagner dans ce projet, grâce à un prêt de 50.000€ sur une durée de 7 ans, à condition d'obtenir :

- la garantie d'un organisme type IPCA ou OSEO, à hauteur de 65%*
- le cautionnement solidaire de chaque associé à hauteur de 35%*
- le nantissement du Fonds de Commerce »*

En octobre 2010, changement de local, le Crédit Mutuel suit toujours le projet et octroie un prêt de 15000€ pour le lancement du bar Le Plan B en janvier 2011.

Le financement est finalisé grâce aux soutiens financiers familiaux des deux protagonistes.

Ivan Péault : « Les premiers financements, on les a eu rapidement avec d'abord les Cigales Pictasol² qui nous a financés tout de suite, deux ans avant de financer un local qui pour eux était loin d'être une évidence. Et on a eu 6000 € du Défi jeunes dans la foulée, ce qui a permis de donner de la légitimité envers d'autres financeurs. »

« On ne nous déroulait pas le tapis rouge ! Mais, comme nos besoins financiers n'étaient pas trop importants et qu'on avait pu trouver des financements par rapport au projet, la banque nous a prêté 15 000€. »

Les deux créateurs de l'entreprise admettent qu'ils n'ont pas fait d'étude préalable quant à la clientèle qui pourrait être intéressée par le projet malgré l'insistance des financeurs sollicités. Ils ont préféré faire une communication orale, voire virale, auprès de nombreux partenaires potentiels, plutôt que de travailler en amont sur une étude de marché économique.

Ivan Péault : « L'étude de marché, j'en avais déjà faite une qui était complètement pipeau mais puisqu'il en fallait une, j'ai fait comme s'il y en avait une, on a fait soi-disant un questionnaire qui avait donné ça et ça comme résultats, on n'a jamais fait tout ça, c'était du remplissage parce que c'était une exigence des banques et puis des financeurs en général. Pour tout le monde, il fallait une étude de marché ! »

« J'ai été rencontré beaucoup de structures culturelles mais avant que ça ouvre, déjà pour présenter le projet, pas que culturelles d'ailleurs... tout ce qui aurait pu être en lien avec nos idées. On a créé l'attente. Il n'y a pas eu de structures qu'on aurait pu exclure par principe... »

Une problématique pour les deux protagonistes a été de trouver l'emplacement idéal pour créer leur activité. La genèse du projet était d'avoir un lieu convivial pour proposer des produits locaux sur des temps plutôt accessibles aux familles en après-midi et en début de soirée. La restauration le midi a été rapidement une nécessité dans le business plan de la création de l'entreprise.

Ivan Péault : « On a vu beaucoup de locaux, (...) avec quelques déconvenues... (...) En fonction du lieu, ça variait aussi, on ne pensait pas forcément faire un truc de nuit, le soir ; on était plutôt partis sur un bar ouvert la journée avec, pourquoi pas, des temps avec familles enfants, mais, de fait, quand on s'est retrouvé à visiter le Chineur [lieu actuel], vu l'emplacement qu'il y avait, ça a déterminé des choses pour le projet. »

²<http://www.cigalespoitoucharentes.org/>

« Quand on cherchait des locaux, souvent le montant des loyers était vraiment trop important, j'ai donc pris rendez-vous avec l'élú en charge du commerce et de l'urbanisme à la ville de Poitiers en lui présentant le projet, parce que moi, je pensais qu'un projet comme ça, par rapport à mes convictions politiques, la ville pouvait soutenir notamment par la mise à disposition d'un local. J'y suis allé comme ça (comme beaucoup de démarches qui ont pu être payantes bien après). L'élú a été très réceptif, vraiment à l'écoute, sensible, intéressé, je me suis dit : on verra. Quelques semaines plus tard, le service immobilier nous a contactés parce qu'il avait racheté le bâtiment où il y avait Le Chineur, ils nous proposaient de le visiter, ça s'est fait très facilement. »

C'est en ayant la possibilité de louer un bâtiment fraîchement acquis par la municipalité en contrepartie d'un loyer modéré avec une convention d'occupation précaire, que les deux co-gérants ont modifié leur projet de départ.

Ivan Péault : *« Ils [Les techniciens de la ville] nous ont facilité la tâche... Dans la "négociation " pour le loyer et tout, c'était vraiment cadeau quoi ! »*

« Ils ont tous été arrangeants, même le service sécurité accessibilité tout ça, ils nous ont vraiment accompagnés, en fait. »

On verra plus tard que ces facilités d'aménagement notamment en termes de sécurité, seront en 2016, une des difficultés de la nouvelle équipe. Les règles légales sont de plus en plus restrictives ; les élus de la Ville de Poitiers, souhaitant ne pas être responsables de quelque problème de bâtiment, vont imposer à l'équipe du Plan B en place une mise aux normes rapide.

La SCOP le Plan B est créée le 14 octobre 2010.

ANNONCE LEGALE POUR PARUTION LE 14 OCTOBRE 2010 dans Vienne Rurale

« Avis de constitution

Avis est donné de la constitution d'une société présentant les caractéristiques suivantes :

Dénomination : Le plan B

Forme : Société Coopérative de Production (Scop), SARL, à capital variable.

Capital : 12000€. Variable, il ne peut être inférieur à la moitié du capital le plus élevé atteint depuis la constitution de la société.

Siège social : 30 et 32 boulevard du Grand Cerf - 86000 Poitiers.

Objet : La vente au détail et la promotion de produits issus prioritairement de l'agriculture biologique, des circuits courts et du commerce équitable, par le biais d'un débit de boissons, proposant également de la restauration, ainsi que l'organisation de manifestations culturelles.

Durée : 99 ans à compter de l'immatriculation au Registre du commerce et des sociétés.

Gérance : M. Ivan PÉAULT demeurant 16 rue Clément Janequin - 86000 Poitiers ; et M. Grégory LALLOUÉ demeurant 25 rue St-Germain - 86000 Poitiers.

Immatriculation de la société au Registre du commerce et des sociétés de Poitiers. »

Janvier 2011, le Plan B ouvre. L'activité bar est privilégiée pour le démarrage, le soir en semaine : mardi et mercredi 18h/minuit et jusqu'à 2h du matin jeudi, vendredi et samedi.

Au vu de l'espace disponible proposé, les co-gérants envisagent d'ouvrir aussi le midi en proposant de la restauration simple et rapide. Cette activité de restauration ouvre rapidement grâce à l'arrivée de la première salariée pour proposer des repas végétariens, avec des produits locaux et issus de

l'agriculture biologique. Pendant plusieurs mois, cette salariée fait la cuisine le matin et à l'heure du midi pour le dressage des plats et les cogérants se relaient pour faire le service le midi, en plus du service le soir.

Ivan Péault : *« Ces six premiers mois, on a lancé la restauration avec Flo, parce c'est ce qui l'intéressait mais nous, on bossait entre 70 et 80 heures par semaine avec Greg et on gagnait que dalle avec la restauration, on perdait notre temps, ça nous rajoutait vachement d'heures de service, on bossait en permanence et on gagnait que dalle. Je pense limite : on perdait de l'argent... »*

Ainsi, au bout de quelques mois, l'activité restauration du Plan B est arrêtée. On voit aussi que la vie personnelle des salariés entre pour la première fois dans les conditions de gestion de l'entreprise.

Ivan Péault : *« C'était bien pour Flo, ça lui apportait des choses à titre personnel, c'était important pour elle, pas pour nous et Greg et moi, ça nous a jamais intéressé cette partie-là. Et on a choisi de l'arrêter quand j'ai appris que j'allais devenir papa ! Il va falloir lever le pied... »*

A la création du Plan B, s'est ajoutée la création d'une association, le Kokollectif, pour gérer la partie culturelle de l'établissement. Cette structuration permettait d'organiser des soirées, des concerts, en pensant que ce serait moins contraignant vis-à-vis des obligations légales liées aux réglementations du spectacle vivant.

Les objectifs de l'association inscrits dans les statuts déposés à la Préfecture de la Vienne le 12/01/2011 étaient :

« Cette association a pour but de :

- Valoriser les actions, et initiatives respectueuses des Hommes et de leur Environnement auprès du grand public et les rendre accessibles au grand public.*
- Provoquer le questionnement face aux conséquences environnementales, sociales et économiques de nos pratiques quotidiennes et proposer des solutions concrètes par le partage d'expériences (discussions, ateliers pratique...).*
- Lutter contre l'uniformisation de la pensée en favorisant la confrontation de différentes opinions et en promouvant diverses expressions culturelles.*
- Favoriser des échanges de savoir-faire traditionnels et/ou alternatifs allant dans le sens d'une autonomie face à la société de consommation.*
- Promouvoir différentes sources d'informations critiques de la société marchande auprès du grand public.*
- Créer du lien entre les personnes physiques ou morales intéressées, allant dans le sens de nos objectifs. »*

L'association le Kokollectif permettait aussi d'accueillir des personnes extérieures à l'entreprise qui souhaitaient s'investir dans le lieu via le bénévolat. Les deux cofondateurs de l'entreprise Le Plan B font partie du conseil d'administration de l'association le Kokollectif.

Ivan Péault : *« Un autre aspect du projet : sur la programmation, de l'ouvrir avec une association Le Kokollectif en espérant impliquer le plus de gens possible pour que, petit à petit, la programmation soit faite par les gens et pas par nous, ce qui n'a pas marché, ben non, mais c'était l'idée de départ »*

Effectivement, l'association n'a pas su se développer, jusqu'à sa dissolution en 2015. Il semble avoir été compliqué de mobiliser des bénévoles sur un temps long. Ces personnes étaient pour la plupart des ami-e-s des cogérants de la coopérative afin de les soutenir dans leur activité et donc de même génération soit entre 30 et 40 ans. Ces personnes pour la plupart dans la vie active et avec des

enfants, n'ont pas su se mobiliser régulièrement comme envisagé à l'ouverture de l'établissement. Il n'y a pas eu de renouvellement de ces bénévoles pour l'organisation des soirées. Enfin, comme l'indique Ivan Péault, les bénévoles, responsables de la programmation du bar, ont eu des difficultés à avoir une vision détachée de la rentabilité de chaque soirée proposée.

Ivan Péault : « [Le Kokollectif] au début organisait 4 à 5 événements par mois, ce qui était pas mal, mais ça les a cramés en fait, c'était trop... c'était beaucoup trop. Il y avait plus d'une dizaine de personnes, mais ils se mettaient la pression parce qu'ils sentaient qu'il y avait un enjeu pour que ce projet perdure, ils se sentaient même responsables de la viabilité économique du projet. »

Dès l'ouverture du bar, les cogérants ont été surpris de l'engouement du public. L'esprit d'une proposition nouvelle sur la ville et la curiosité ont amené beaucoup de clients dès l'inauguration. Mais ce succès a aussi entraîné des questionnements importants des gérants sur la différence entre leurs idéaux à la création et la réalité du métier : n'étant pas issus de la restauration, ils ont dû tout apprendre très rapidement jusqu'à oublier la notion initiale de retrouver un travail épanouissant qui permettrait d'être dans le temps de la rencontre d'un public.

Ivan Péault : « Une heure avant d'ouvrir le bar, moi, je ne savais pas me servir de la caisse enregistreuse... »

« Dès l'ouverture, on a été débordé mais un truc de fous ! A l'ouverture, ce qu'on avait prévu en stock pour 15 jours, c'est parti le premier soir ! Donc panique totale ! Heureusement, il y avait les potes et la famille qui nous ont aidés. Nous, on a plutôt eu peur, ça ne nous a pas plu en fait comme expérience. Je me souviens que Greg il m'a dit la fin du premier soir " on a créé un monstre ! " Vraiment quoi ! Ce n'était pas ce genre de rapport qu'on attendait avec les gens ... servir, servir tout le temps... »

L'entreprise a été conçue par les deux protagonistes dans l'idée d'être les seuls salariés de la SCOP. L'activité dès l'ouverture allant en grandissant rapidement, il a fallu embaucher deux autres salariés.

Ivan Péault : « Au début, on pensait tout faire tous les deux, on ne pensait pas du tout recruter des gens, ça s'est fait petit à petit. » « Flo [Florence] nous a aidés dans le bar à l'ouverture en dépannage, elle a passé son temps à nous faire des planches. Et le lundi, on lui a proposé de l'embaucher parce qu'on s'est rendu compte tout de suite qu'à deux, on n'y arriverait jamais. Ça a donné une autre dimension au projet : Flo recrutée au bout de deux jours, et puis François au bout de quelques mois. »

La conception s'est faite à deux. Les tâches individuelles ont été choisies en fonction des envies et des vies antérieures des co-gérants. Dès le départ, les fonctions avec peu de visibilité pour le public ont été partagées : la comptabilité et la préparation des plats le midi. Il y a là une division directe du travail avec une spécialisation de chacun. La rotation de ce type de tâches n'a été envisagée que plus tard, et considérée comme non faisable. À la suite de l'activité, seul Grégory Lalloué a gardé la seule tâche « invisible », la partie administrative de l'établissement. Il s'est créé un déséquilibre qui a pu être source de convoitise ou, du moins, de contrariétés. Par la suite, ce partage hermétique des tâches a été une des raisons des départs et des crises interpersonnelles entre salariés associés au cours de la vie de l'entreprise.

Ivan Péault : « Au début, on était que deux donc on s'est partagé les tâches. Pour le service [au bar], c'était 50/ 50. Comme on devait faire la restauration, on a choisi les trucs par défaut : moi, je n'aimais pas la restau du midi, pas trop le choix, Greg, il ne cuisine vraiment pas ! Donc Greg a dit : « je vais me taper le boulet de la compta ! » ça c'est fait comme ça... les choix par défaut. Après je m'occupais de la prog [rammation], j'ai travaillé dans le milieu culturel, j'avais du réseau, et lui, était plus dans le secteur

environnemental, il s'occupait de la carte, des contacts avec les producteurs locaux, les fournisseurs, et la com [munication], c'était moi aussi, puisqu'en lien avec la programmation. Finalement, la restauration, je ne l'ai pas faite, mais lui, il a gardé son boulet jusqu'au bout, ce qui n'a pas été sans impact, parce qu'à un moment donné, il avait envie d'arrêter, il y passait beaucoup de temps, en même temps, comment passer la main sur ce truc-là ? On en a parlé mais sûrement trop tard. On a même envisagé de permuter tout, essayons ! Mais c'est très compliqué d'équilibrer les tâches. »

En intégrant d'autres personnes salariées, le projet piloté jusque-là à deux, nécessite un management d'équipe. Rapidement, il a fallu adapter le fonctionnement et passer de la prise de décisions à deux, à des décisions à quatre personnes. Visiblement cette étape rapide n'a pas été si simple.

Ivan Péault : « Au bout du compte, tout n'était pas aussi partagé que ça ! Il y a quand même beaucoup de choses qui tenaient à Greg et moi ! Même si on faisait des réunions toutes les semaines, on en faisait aussi un temps convivial - ce qui nous permettait aussi de gagner du temps ! Après, très souvent on était censé écrire des ordres du jour collaboratifs, chacun amenait des idées, mais en fait, très souvent, l'ordre du jour c'était Greg et moi ! Par rapport à l'idéal du fonctionnement démocratique du truc, tu te retrouves quand même avec... ce n'est pas une hiérarchie, mais... avec des pôles autonomes, où tu ne décides pas tout collectivement. Ce qui fonctionnait bien en fait. »

« L'autre difficulté c'est qu'ensuite, avec les deux autres personnes qui arrivent, comment faire pour répartir équitablement le travail à faire. En plus, on ne comptait pas nos heures, on s'auto-exploiteait, quoi ! Mais on ne peut pas demander aux autres de faire ça ! »

« Comment faire en sorte que tout ça tienne ? On en a discuté ensemble. Pour que la balance puisse se faire, eux aussi ont commencé à faire des heures non rémunérées, ce qui n'a pas de sens... Pour devenir associé, tu dois donner de l'argent pour travailler gratuitement ?! On a aussi vite senti que le degré d'investissement était différent : sachant que nous, on était à plein temps et les deux autres à mi-temps. »

Lancer le projet a été long et semé d'embûches. Les premiers temps ont été faciles avec l'attrait du public pour la nouveauté. Mais une fois l'ouverture effectuée, il a fallu travailler sur la durée et appréhender le moyen terme qui a pu se révéler compliqué. Comment faire des propositions adaptées à un public varié et en attente de renouveau, tout en restant dans la ligne fixée dès la genèse du projet ?

Ivan Péault : « (...) puis passer l'engouement du début, quand on n'organisait plus rien, les gens ne venaient plus. Au début c'est génial, quoique tu fasses, y a du monde ! Lecture de poésies : 100 personnes ! Un débat sur les Slow city : plus de 80 personnes ! On a enrichi la programmation, parce qu'il y avait une forte demande et puis parce que c'était notre envie, on aime ça cette diversité et puis cette alternance de publics, pas toujours les mêmes publics, des temps où tu peux vraiment discuter avec les gens, des temps où c'est la bourre mais c'est aussi un côté agréable... »

Pour finir notre entretien, Ivan Péault insiste sur la place de la création de cette entreprise Le Plan B. Il rappelle quelles étaient leurs idées et leurs aspirations pour cette démarche innovante. Il exprime aussi l'envie de transmettre cette idée de transformation de la société.

Ivan Péault : « Quand tu penses en termes d'impacts sur un territoire, faire travailler des artistes, des producteurs locaux, d'offrir un espace pour des associations pour qu'elles présentent leur projet, ça faut que ça continue à exister... Mais il va en falloir vachement plus pour renverser pour réduire les inégalités, ça a un côté dérisoire mais il faut le faire quand même »

« Après c'est l'inverse qui s'est passé : ce sont des personnes qui venaient nous voir pour savoir comment on avait monté le projet ou faire des stages parfois... Il y en a eu beaucoup en fait... ça fait du bien ! Après est-ce que ce sont des projets qui peuvent s'inscrire dans la durée et perdurer ? Parce que c'est ça qui est intéressant ! »

En 2014, les deux fondateurs décident de changer de vies. L'Assemblée Générale Mixte du 20/02/2014 entérine le changement de gérance et le départ des fondateurs de l'entreprise ; ces derniers vendent leurs parts à deux nouveaux cogérants dont Théophile De Roëck, toujours gérant en 2017.

La nouvelle équipe reprend le même fonctionnement avec une personne pour la programmation et une pour la gestion administrative, en plus des horaires de service. Au bout d'un an de travail en commun, les mêmes « frustrations » se sont recrées. En 2015, la personne en charge de l'administration, ne se sentant pas valorisée par ce travail invisible pour les clients et chronophage pour un érudit, fait le choix de quitter l'entreprise après seulement une année de salariat.

C'est à l'Assemblée Générale Mixte du 15/12/2014 que moi, Julie Reynard, je rentre dans la SCOP en tant qu'associée non salariée, en charge de l'administration du bar, en achetant les parts du cogérant démissionnaire.

Le départ des deux fondateurs reste la fin d'une histoire ou du moins d'une période pour le Plan B. Les deux repreneurs sont de la génération suivante, amenant logiquement une façon différente d'appréhender le projet et donc avec des propositions actualisées. L'heure n'est plus à la revendication purement politique, mais plus à l'action et à l'augmentation de l'activité proposée quotidiennement. Une programmation journalière est construite en s'entourant d'acteurs et d'artistes locaux. L'apprentissage est quotidien pour les nouveaux arrivants puisque, comme leurs prédécesseurs, ils sont issus du secteur associatif et culturel, plus que du secteur marchand. Seul Théophile De Roëck, un des deux repreneurs et cogérant en 2017, a une expérience dans la vente.

En 2017, qu'en est-il de ce projet Plan B ? Je choisis cet exemple comme sujet d'étude de cette recherche-action, parce que cette expérience est signifiante pour moi dans son approche alliant le culturel et l'initiative collective. Quelles sont les propositions, les succès ou les difficultés ? Le projet repose sur une base coopérative, mais ce postulat évolue en fonction des acteurs. Qu'en est-il aujourd'hui ?

B. Le Plan B aujourd'hui

Après le départ d'Ivan Péault, initiateur du Plan B, qu'est devenue l'entreprise ? Après six ans d'existence, les équipes ont changé, les propositions ont évolué et se sont diversifiées avec des échecs et des réussites. Aujourd'hui, c'est une entreprise coopérative qui fonctionne grâce à l'énergie de son équipe et de ses partenaires. Elle s'est développée dans ses propositions auprès de publics diversifiés. Les difficultés internes et externes existent, comme dans tout projet mouvant et humain. Ci-dessous, un état des lieux de cette entreprise en coopérative :

Préambule : Outils et méthodologie de recherche

Pour étudier le Plan B aujourd'hui, je me suis appuyée sur plusieurs outils de travail en plus d'un corpus de lectures : dans un premier temps, j'ai étudié les programmes du Plan B sur les années 2015 et 2016 afin de qualifier et de quantifier les actions construites au Plan B. J'ai catégorisé les propositions par thématiques : loisirs, pratiques artistiques, concerts, débats et échanges et soirées évènements.

Le Plan B est un écosystème, composé d'une équipe, d'un public et de partenaires actifs.

Dans cette recherche action, il m'a paru essentiel d'aborder l'ensemble de ces éléments constitutifs. Pour chaque sujet, j'ai choisi trois méthodes différentes :

- ✓ Pour l'étude du public : un questionnaire³ diffusé via Facebook et analysé dans la partie 1.B ;
- ✓ Pour l'étude du fonctionnement interne de l'équipe et de l'organisation en coopérative : la retranscription d'une réunion stratégique avec l'ensemble des salariés et des associés du 17 mars 2017 ;
- ✓ Enfin, pour comprendre les relations qui sont établies entre les acteurs quotidiens du Plan B et l'équipe de la SCOP : des entretiens semi directifs individuels avec des personnes repérées comme étant des leaders dans leurs organisations ou forces de propositions au Plan B.

Chacun de ces outils m'a permis d'agrémenter la construction de cette recherche-action.

Pour la réunion d'équipe comme pour les entretiens des partenaires du Plan B, bien que tous mes interlocuteurs m'aient autorisée à les nommer, j'ai fait le choix de changer certains prénoms dans mon analyse.

1. L'équipe

Comme on l'a vu avec l'entretien d'Ivan Péault dans la première partie, le projet a été structuré in situ en SCOP, Société Coopérative Ouvrière de Production, en SARL, Société à Responsabilité Limitée. La volonté d'être une entreprise de l'économie sociale et solidaire est un point d'ancrage

³ En Annexe III

permanent pour toutes les équipes. Ce sont des valeurs qui sont à rappeler au quotidien, que ce soit aux clients, aux salariés, aux fournisseurs, aux partenaires et aux collectivités.

Extrait des Statuts de la SCOP Le Plan B

« Article modifié par l'Assemblée Générale Mixte en date du 24 novembre 2016

Article 4 :

Objet : La coopérative « Le plan B » a pour objet :

- *la vente au détail et la promotion de produits issus prioritairement de l'agriculture biologique, des circuits courts et du commerce équitable, par le biais d'un débit de boissons,*
- *proposant également de la restauration,*
- *et accessoirement la production, diffusion et organisation d'événements culturels et artistiques,*
- *ainsi que toutes activités annexes, connexes ou complémentaires s'y rattachant directement ou indirectement (organisation de manifestations culturelles), ainsi que toutes opérations civiles, commerciales, industrielles, mobilières, immobilières, de crédit, utiles directement ou indirectement à la réalisation de l'objet social. »*

A l'Assemblée Générale Mixte du 24/01/2016 a été ajouté le quatrième point de l'objet de la coopérative, afin de pouvoir intégrer de nouvelles activités de production culturelle, comme l'accompagnement de groupes artistiques, la location d'un local de répétition musicale ou toute autre prestation liée au spectacle et aux arts visuels.

Extrait des Statuts de la SCOP Le Plan B modifiés en Assemblée générale Mixte le 22/01/2016

« Titre IV. Admission au sociétariat– retrait du sociétariat

Article 14 : Associés

Les associés sont divisés en deux catégories :

- *les associés employés dans la coopérative*
- *les associés non employés dans la coopérative.*

Les associés employés dans la coopérative doivent en permanence détenir 51 % du capital et des droits de vote.

Les associés extérieurs, c'est-à-dire, ceux qui ont été admis au sociétariat alors qu'ils n'étaient pas employés dans la coopérative et qui ne le sont pas devenus ne peuvent détenir plus de 35 % des droits de vote. Toutefois, lorsqu'au nombre de ces associés figurent des sociétés coopératives, la limite ci-dessus est portée à 49 % sans que les droits des associés, autres que les coopératives puissent excéder la limite de 35 %.

Aucun associé n'est tenu de souscrire et libérer plus d'une part sociale lors de son admission.

Les obligations mentionnées à l'article 10 commencent à la date de l'admission.

14.1 Associés employés dans la coopérative

La coopérative doit comprendre de façon permanente au minimum 2 associés employés dans l'entreprise.

14.2 Les associés non employés dans la coopérative

Outre ses propres travailleurs, la coopérative peut admettre comme associés des personnes physiques non employées, et des personnes morales.

Article 15 : Candidature et admission au sociétariat

Toute personne sollicitant son admission comme associé, doit présenter sa candidature à la gérance ;

15.1 Candidatures obligatoires des salariés de la coopérative

Les contrats de travail conclus par la coopérative doivent être écrits et peuvent prévoir que tout travailleur peut présenter sa candidature comme associé, au plus tard un an suivant son entrée en fonction en contrat à durée indéterminée.

Le candidat est alors considéré comme associé à la date de la réception de la lettre adressée à la gérance, sauf opposition de l'assemblée des associés statuant sur le rejet de la candidature mis à l'ordre du jour. L'assemblée statue sur le rejet de candidature à la majorité requise pour la modification des statuts. »

« 15.2 Candidats non employés dans la coopérative

Lorsque le candidat n'est pas employé dans la coopérative, sa candidature est obligatoirement soumise à la gérance qui peut l'agréer ou la rejeter. En cas d'agrément, la candidature est soumise à la prochaine Assemblée générale ordinaire. »

En plus des salariés associés de la coopérative, des personnes morales ou individuelles ont choisi d'être associées non salariées et ce dès le début de l'entreprise : elles ont des parts dans l'entreprise, mais n'ont pas de force de travail à proposer ; c'est principalement un soutien financier. Ce fut notamment le cas à l'ouverture avec l'entrée en parts sociales de la CIGALE Pictasol, qui s'est retirée trois ans plus tard, une fois le projet lancé.

Je suis, pour ma part, entrée dans l'entreprise en 2015 en tant qu'associée non salariée à hauteur de 250 parts. Ce choix s'est effectué pour moi, comme une période d'essai à la coopération au sein de cette entreprise. Il fallait reprendre vite les parts d'un des cogérants qui souhaitait partir. J'avais à l'époque mon entreprise individuelle au sein d'une coopérative d'activité et d'emploi et j'étais aussi salariée à mi-temps d'une structure parapublique dans la culture. Il était impossible pour moi de changer si rapidement d'emplois et je souhaitais prendre le temps de la réflexion. J'ai effectué les tâches administratives pour la SCOP en tant que prestataire via mon entreprise personnelle jusqu'en juillet 2016.

Par la suite, je choisis de devenir officiellement salariée du Plan B à raison de 35 heures par mois pour gérer la partie administrative de l'activité et de devenir de fait associée salariée, puis cogérante à partir de fin 2016. Jusqu'en août 2017, je continue mon activité à mon compte à côté du Plan B proposant des services administratifs dans le secteur culturel. En septembre 2017, j'ai transféré l'ensemble de mon activité de conseils de gestion sous la bannière du Plan B et ainsi d'être salariée avec un contrat en CDI à 80% d'un temps plein.

Au 31/07/2016 (date de la clôture comptable), la coopérative Le Plan B a un capital social de 12520€, avec 3 salarié-e-s associé-e-s, soit 1 homme et 2 femmes. Une ancienne salariée a souhaité rester associée non employée. Le sociétariat est vu comme un engagement supplémentaire au salariat. Il est vu comme un aboutissement de l'engagement pour l'entreprise et pour le collectif.

Extrait des Statuts de la SCOP Le Plan B modifiés en Assemblée générale Mixte le 22/01/2016

« Le capital est divisé en parts de 20 euros chacune, entièrement souscrites, libérées intégralement et réparties entre les associés en proportion de leurs apports, comme suit à la date l'assemblée générale mixte du 24 novembre 2016 :

<i>Associé</i>	<i>Nombre de parts</i>	<i>Valeur de la part</i>	<i>Total</i>
<i>Mme Julie REYNARD</i>	250	20	5 000 €
<i>Mme Maud</i>	11	20	240 €
<i>M. Théophile DE ROECK</i>	251	20	5 020 €
<i>Mme Laure</i>	125	20	2 500 € »

Le fonctionnement horizontal pour les décisions au Plan B est un principe important. Les questions quotidiennes ainsi que l'organisation sont mises au débat lors de réunions hebdomadaires où l'ensemble des salariés, permanents et occasionnels, sont conviés. Pour ce qui est des décisions plus stratégiques, elles sont discutées en général sur des temps particuliers.

Depuis 2001, la SCOP a connu de nombreux changements de salariés avec plusieurs arrivées et départs, notamment le départ des deux créateurs de l'entreprise en 2014. Ce « turn-over » est principalement dû au rythme de travail difficile de soirées et nuits, surtout pour des personnes jeunes n'étant pas de formation initiale de l'hôtellerie-restauration.

Il est nécessaire pour la pérennité de l'entreprise de trouver une viabilité économique et aussi humaine pour les salariés en proposant des conditions de travail dignes d'une coopérative, entreprise de l'économie sociale et solidaire.

Pour ce faire, connaissant les difficultés des horaires décalés du métier de barman ainsi que les besoins ponctuels au type de soirées, nous établissons conjointement des plannings hebdomadaires particuliers. Nous faisons des rotations de plannings afin que chacun ait environ le même nombre d'heures chaque semaine ainsi qu'une équité entre les salariés sur le nombre d'ouverture et de fermeture de l'établissement.

Les salariés permanents, tous en CDI en juin 2017, sont (*Informations données avec l'accord de l'ensemble de l'équipe. Certains prénoms ont été modifiés*) :

- **Théophile De Roëck**, 29 ans, associé salarié depuis le 08/02/2014 en CDI à temps plein et gérant depuis son arrivée en rachetant les parts d'Ivan Péault, un des fondateurs : au quotidien, il est responsable de la programmation artistique et de la communication extérieure (internet, réseaux sociaux et flyers) et il gère l'accueil et le service des clients ; il est en cogérance depuis juillet 2016.
- **Diego**, 35 ans, salarié depuis le 30/05/2016 en CDI à temps partiel (26h hebdomadaire), il gère l'accueil, le service des clients et organise les stocks boissons et les relations avec les fournisseurs boissons ; d'origine italienne, il souhaite mettre en place des propositions autour de sa culture comme des soirées « café italien » ou des visionnages de films italiens.
- **Laure**, 25 ans, salariée depuis le 19/10/2015 à temps partiel (26h hebdomadaire), associée à l'Assemblée Générale Mixte du 22/11/16 ; elle gère l'accueil et le service des clients et les stocks de nourriture. De formation en école d'éducation spécialisée, elle a souhaité être en charge du développement de la programmation « solidaire » du bar avec, par exemple, la mise en place depuis 2016 des Café langues des signes. Elle fera le choix de partir de l'entreprise en septembre 2017.

- **Julie Reynard** (moi-même), 40 ans, salariée depuis le 25/07/2016 (35h mensuelles), mais associée non salariée depuis février 2015. Je suis en charge de la gestion et de l'administratif du bar avec l'encaissement des recettes, le paiement des fournisseurs, l'établissement et le suivi des paies notamment pour les « extras ». Depuis le 22/11/2016, je suis co-gérante avec Théophile De Roëck. Grâce à mon expérience dans le secteur culturel, je suis aussi la personne qui joue un rôle politique et stratégique vis-à-vis des institutions publiques.

Aux côtés de l'équipe permanente, des salariés « extras » sont régulièrement embauchés, en moyenne deux contrats par semaine. Nous souhaitons avoir une équipe fixe de quatre personnes pour le service, une personne pour la programmation et un demi-poste pour l'administration. Le recours à ces contrats à durée déterminée dits « d'usage » sera toujours nécessaire notamment pour les soirées à fermeture tardive (en théorie cinq par an sur demande à la Mairie et la Préfecture). Ces contrats d'usage existent pour certaines activités nécessitant des contrats successifs courts sans indemnité de fin de période.

Les gérants sont attentifs aux envies de tous les membres de l'équipe, y compris des salariés « extras » :

- **Sébastien**, 25 ans, barman très présent en contrats d'usage ou en remplacement de salariés absents depuis 2016 : proche du milieu des groupes musicaux locaux émergents, il souhaite que Le Plan B propose un espace de répétition musicale. Nous avons installé dans l'arrière du bar, une petite salle équipée pour des répétitions éphémères. Le travail en faveur des artistes émergents est en cours de construction.
- **Romane**, 27 ans, salariée régulièrement en contrats d'usage surtout les week-ends en 2016/2017 : de formation de service en restauration, Le Plan B a souhaité l'embaucher pour un test de trois mois pour la vente de snack du 28 février au 31 mai 2017 à raison de 30h par semaine.

« *Sans patron* », l'équipe prend les décisions internes en collectif, sur l'idée du consensus. Les décisions quotidiennes sont discutées en réunion d'équipe. Pour des questions légales mais aussi afin de partager la responsabilité, il a été fait le choix d'avoir deux cogérants (Théophile De Roëck et moi-même élus à l'Assemblée Générale du 22/11/2016 pour cinq ans). L'idée est, qu'après une période de prises en main et de conscience de l'implication et de la responsabilité demandées, chaque associé salarié puisse devenir à terme aussi co-gérant. Depuis 2015, au vu des difficultés régulières de gestion de l'entreprise, la coopération et la complicité entre cogérants augmentent d'années en années : il s'agit d'un rapport fort de confiance et de respect du travail de chacun passant d'un rapport affinitaire voire fraternel. Le fonctionnement en duo peut être parfois excluant pour le reste de l'équipe, bien que nous expliquions quotidiennement les actions que nous mettons en place notamment quand il s'agit de décisions stratégiques ou politiques.

Le partage du travail se fait en collectif, avec une fiche de poste différente pour chacun avec la responsabilité de ses propres tâches. Il est aussi important que chacun puisse trouver sa motivation dans ses actions, qu'il puisse mener en fonction de ses envies et de ses aspirations. C'est ainsi que se transforme le projet, au gré des envies individuelles validées par le collectif.

L'équipe, des permanents aux extras, en passant par les personnes salariées ponctuellement pour la sécurité ou pour l'accueil technique, est très hétérogène en termes d'âge allant de 25 ans à 45 ans.

Un rapport fort de confiance est formé de liens affinitaires, voire entre certains, amicaux entre les salariés. Théophile, cogérant, l'explique lors de la réunion d'équipe du 17 mars 2017 : « *Quand l'un de vous vient me voir pour me dire, "là ça va", par exemple, on est bien sur les stocks, déjà de base, sans que tu me dises exactement pourquoi, je te fais confiance. Par contre, si tu ne me dis pas, je peux me poser des questions, et du coup, on rentre dans un flou. Mais si tu me l'expliques c'est encore mieux. D'où les réunions d'équipe, elles sont importantes. Elles ne sont pas que importantes pour se retrouver, ou pour parler de tel concert comment ça va se passer, à quelle heure on va arriver, de savoir quelle personne on va rencontrer, tout ça s'est pas toute l'entreprise. C'est le côté SCOP, c'est le côté toute l'image, le culturel, c'est tout ce qu'on veut mais encore une fois, on est un commerce.* »

Le travail se fait sur un esprit de confiance entre les salariés, associés ou non. Chacun a sa propre responsabilité et fait confiance aux autres pour leur travail individuel, tout en restant à l'écoute des besoins et des envies. Il est aussi une partie responsable de la démarche collective : il est nécessaire d'avoir un discours clair et unique de nos actions sur le territoire et de mettre en place au quotidien un système de partage d'informations et de valeurs. Des outils, pour la plupart en ligne sur internet, ont été construits ensemble et sont réajustés régulièrement (plannings, programmes, suivi du chiffre d'affaires, etc.).

La transparence est aussi prônée dans les envies internes ou externes des salariés : ils peuvent dire en toute confiance où ils en sont dans leur désir de développer leur engagement au sein de l'entreprise ou de vouloir en sortir. Il est aussi encouragé d'inventer des activités en lien avec les envies des salariés, comme créer un studio de répétitions ou inviter un groupe artistique spécifique pour une soirée : le lieu est suffisamment modulable pour pouvoir imaginer d'autres activités qui sortiraient de la simple vente de boissons.

2. Le lieu⁴

Le bar est dans le quartier de la gare de Poitiers. Ce quartier est principalement un secteur de bureaux et d'entreprises, et reste un axe routier très fréquenté entre l'entrée de la ville du côté du Futuroscope ou de Paris et le centre-ville. Le bar est situé entre le boulevard du Grand Cerf et les voies ferrées.

Le bâtiment est formé de quatre espaces distincts :

- le bar en lui-même de 70 m² avec accès sur le boulevard du Grand Cerf ;
- un espace d'exposition de 85 m² avec une grande porte sur le boulevard ;
- une espace de stockage avec loges non accessibles au public d'environ 100 m² qui donnait sur une rivière, accès fermé actuellement par la mairie pour des raisons de sécurité ;
- Deux étages d'environ 300 m² au-dessus du bar.

⁴ Voir Plan actuel en Annexe I

Depuis début 2015, le premier étage du bar a été investi par l'association Le Plan Bis, pour créer un espace de travail partagé pour des entrepreneurs liés à la culture au sens large. Après de nombreux travaux et une aide financière de la région Poitou-Charentes de 30 000€ en 2015 (suite à un appel à projet d'investissement pour des espaces collaboratifs), l'espace Le Plan Bis a ouvert ses portes le 16 septembre 2016. L'activité est en cours de démarrage et des espaces restent remplir. L'association Le Plan Bis, locataire de l'espace sur deux étages de 300 m² a choisi de salarier une personne pour le développement et le suivi du projet dès son ouverture. L'espace est accessible aux artistes plasticiens en quête de lieux de travail. En décembre 2016, a ouvert dans cet espace, un studio son et audiovisuel pour les professionnels de l'image et du son (www.leplanbis.com). Cette association est en cours de construction autant dans sa structuration que dans son modèle économique. En août 2017, la salariée a quitté le projet. À terme, le service rendu avec l'espace de coworking ainsi que le studio son pourrait s'intégrer dans le développement d'une offre alternative future de l'équipe du Plan B pour les artistes.

Les deux espaces accessibles au public (bar et salle d'exposition) peuvent vivre distinctement. Le bar, outre pour le service, accueille les soirées de débats et de rencontres, mais aussi des concerts. Outre le comptoir pour le service, l'espace bar comprend aussi un espace bibliothèque participatif en libre-service, des journaux à disposition et bien sûr un espace avec des tables et des chaises pour les clients.

La salle d'exposition reçoit mensuellement des artistes plastiques pour la présentation de leurs travaux, mais aussi les sessions de cours de danse de salsa et de lindy hop et la vente de produits locaux avec tous les jeudis la distribution de légumes d'une AMAP (Association Pour Le Maintien D'un Agriculture Paysanne).

Une terrasse sur le trottoir du boulevard a été louée au domaine public jusqu'en 2016. Depuis des plaintes pour nuisances sonores, nous avons fait le choix de proposer l'espace expositions comme une terrasse et donc potentiellement (selon les activités proposées) un espace fumeur.

Le bar ou la salle d'expositions sont aussi des espaces demandés pour des réunions ou des activités associatives. Pour ce type de demande, Le Plan B met à disposition l'espace gracieusement.

A l'arrière de la salle d'exposition, l'espace aujourd'hui utilisé pour le stockage pourrait à terme être exploité comme un espace accessible au public. C'est aujourd'hui le lieu des loges artistes et technique, et depuis 2015, un espace de répétition pour des musiciens. Cet endroit manque d'aménagements ; nous souhaitons proposer des conditions correctes d'accueil pour les artistes, notamment en termes de chauffage.

Jusqu'en 2016, nous avons proposé des concerts dans l'espace d'expositions, permettant une plus grande jauge pour le public et une facilité d'accès au bar ; suite à des nuisances sonores dénoncées par un hôtelier en face du bar, nous avons arrêté ces expériences. Jusqu'ici, n'ayant pas d'habitations à proximité du bar, le Plan B n'était pas réellement source de nuisances pour le voisinage. Bien que le quartier soit assez abandonné par la municipalité, l'activité commerciale reprend, notamment par des entreprises intéressées par la visibilité donnée par le Plan B. Par exemple, un vendeur de vêtements et de disques électroniques s'est installé dans l'entrepôt adjacent au Plan B fin 2015. Plus loin, une boîte de nuit spécialisée dans la musique électronique s'est installée il y a deux ans, puis un « escape game » en septembre 2017.

Le bâtiment dans son ensemble est la propriété de la Ville de Poitiers. Cette dernière a préempté l'immeuble début 2010, en vue d'une destruction pour le réaménagement du quartier et créer une ZAC (Zone D'aménagement Concerté) au bord de la rivière, la Boivre. En 2010, ce projet de ZAC n'étant pas prioritaire, la mairie a consenti de louer l'espace bar et exposition, via une convention d'occupation précaire avec résiliation possible en 6 mois, pour une durée de 6 ans, en échange d'un loyer faible (374,23€ HT au 15/04/2017). L'étage quant à lui est loué aussi via une convention d'occupation précaire particulière depuis 2016 avec un loyer de 100€ HT directement à l'association Le Plan Bis.

En 2010, les normes de sécurité n'étaient pas toutes remplies, mais pour des raisons « sociales » en soutien à la création d'une nouvelle activité et d'emplois (d'après un élu de la Mairie lors de la réunion du 19 septembre 2016), la mairie a accordé aux fondateurs du Plan B l'autorisation pour l'ouverture de l'établissement en janvier 2011. La signature d'un bail commercial est prévu pour 2018 au Plan B pour l'ensemble du bâtiment.

3. Les activités

a. La vente de produits biologiques et locaux

Un objectif initial du Plan B, posé à son ouverture par les deux créateurs de l'entreprise, était d'être dans une consommation consciente de son environnement et de proposer des produits biologiques et locaux pour les boissons (les bières sont biologiques ou issues de microbrasseries locales) ou pour la nourriture à des prix justes.

Extrait du site internet du Plan B www.barleplanb.fr en 2014 :

« Pourquoi un Plan B ?

Le plan A, c'est une société de plus en plus soumise à des logiques mercantiles où la raison du pognon prime sur les hommes et leur environnement. Alors... pour exister, consommons ? Est-on condamné à laisser les seuls critères économiques déterminer le fonctionnement de notre société, notre alimentation ou notre culture ? Ou y a-t-il des possibilités d'exister en refusant d'agir selon les sacro-saints principes du profit et de l'économie de marché ?

Comme beaucoup, nous pensons que des alternatives existent et qu'il est possible de briser la logique consumériste, en agissant directement sur notre environnement par notre façon de consommer, mais aussi en se réappropriant le débat public, en construisant des ponts plutôt que des murs...

Porteur des valeurs de l'économie sociale et solidaire, Le plan B ne se réduit pas à un bar de boissons biologiques, équitables et régionales, c'est un espace d'expression, de création et d'information, un outil pour ceux qui veulent participer à la vie locale, débattre et se battre ! »

Le terme de « solidaire » dans le slogan de l'entreprise soit « Le Plan B, bar culturel et solidaire » venait de cette spécificité de produits locaux et biologiques, et pour le contact direct des producteurs. Il a été long de trouver une rentabilité à cette proposition biologique et équitable pour le public. Les trois premières années ont été déficitaires budgétairement notamment à cause d'une négligence dans le calcul de la marge nécessaire pour ce type de produits qui sont forcément plus chers à l'achat, comparés aux produits de la grande distribution. Nous procédons à un réajustement régulier des prix de vente des produits. Les prix des boissons dans les autres bars de la ville étant

aussi en augmentation, nous permettent de rester aujourd'hui concurrentiels : si les bières à la pression au Plan B peuvent être perçues par la clientèle comme plus chères qu'ailleurs, les autres bars ont été aussi obligés de revoir leurs marges à la hausse, permettant à nos propositions d'être intégrées au marché local. Aujourd'hui notre taux de marge, calculé chaque mois par le cabinet comptable⁵ oscille entre 62% et 75%, un idéal financier serait de rester le plus proche possible de 75%.

Comme l'a mentionné Ivan Péault dans son entretien, la proposition de vente de nourriture a toujours été une question récurrente, autant pour les financeurs que par les différents porteurs du projet. Le bar a une petite cuisine fonctionnelle. L'espace est disponible le midi et peut accueillir un service de restauration ; le soir en proposant des événements dès 19h, les clients peuvent être en demande de petite restauration à l'heure de l'apéritif et sur les soirées à horaire tardif.

Le Plan B a proposé à plusieurs reprises, via des entreprises indépendantes, de la restauration le midi en semaine. Il y a eu différentes structures et personnalités à la tête de ces expériences. L'idée était de proposer des repas, sains avec des produits locaux et biologiques souvent végétariens, voire pour une période qui n'a duré que quelques mois, végétaliens. Il y a eu successivement et avec interruptions : deux entrepreneuses individuelles (auto-entrepreneuses), une association et une entreprise de restauration professionnelle. Chacune de ces expériences n'a pas perduré pour des raisons différentes (manque de rentabilité, problèmes de gestion ou de personnels, engagements individuels lourds, manque de rigueur dans la proposition biologique). La transaction avec le Plan B était simple : la SCOP mettait le lieu à disposition le matin et le midi, avec une contrepartie financière couvrant les frais courants d'ouverture (électricité, fluides, etc.).

L'équipe du Plan B aimerait salarier directement une personne motivée pour assurer ce service. Hélas, les recherches restent infructueuses. Il apparaît difficile de prévoir une rentabilité juste sur un service nouveau et de proposer un salaire important qui permettrait d'attirer des candidats ayant le savoir-faire et surtout l'envie. L'équipe du Plan B étant très sollicitée par l'activité actuelle, il est nécessaire de trouver une personne autonome sur ce poste particulier.

Depuis deux ans, la programmation du bar s'étend régulièrement de 19h à 2h du matin avec plusieurs propositions à suivre ; en attirant le public plus tôt dans la soirée, il serait intéressant de proposer des plats simples pour permettre aux clients de rester plus tard (aujourd'hui le bar vend des planches de charcuteries et de fromages locaux et biologiques ou du saucisson à partager, proposition qui plaît au public mais qui manque d'originalité et de diversité).

Du 1^{er} mars au 31 mai 2017, La Plan B a testé une proposition de « snacks » biologiques (tartines, samossas, tartes, etc. avec possibilité végétarienne) préparés par une entrepreneuse salariée d'une coopérative d'activités et d'emploi locale et maraîchère. Une serveuse qui travaille au service bar ponctuellement lors de soirées très fréquentées, est embauchée en contrat à durée déterminée afin de tester cette nouvelle proposition. La volonté est d'avoir une référente pour le client pour ce service « snacks ». Le coût de revient des plats est pour chaque proposition salée de 2,50€ HT pour une revente chauffée et présentée de 7€ TTC pour le public. Des propositions sucrées sont aussi disponibles. C'est un investissement et un test réel pour l'entreprise, qui peut permettre de garder le public sur une période plus large. Malheureusement, cette expérience s'est avérée peu rentable et

⁵ Indicateur Flash de gestion du mois de décembre 2016 pour exemple en Annexe II

il a été nécessaire de l'arrêter au bout des trois mois. Il sera nécessaire de repenser dans la globalité l'arrivée d'une proposition nouvelle de restauration. Mais cette mission reste encore secondaire et au vu du nombre de choses à questionner et à gérer, nous n'arrivons pas pour le moment à intégrer cette proposition.

Pour l'équipe, les fournisseurs sont des partenaires à part entière, notamment pour les brasseries locales. Choisis par l'équipe du Plan B pour leur travail artisanal et local, ils soutiennent notre démarche. Ils comprennent les besoins particuliers comme la livraison à horaires décalés des charcuteries ou des fromages aux producteurs locaux.

Des producteurs de fromages et de charcuteries fournissent des produits pour les planches proposées à l'heure de l'apéritif. Les bières en bouteilles, près de 20 variétés proposées, viennent de microbrasseries locales en fort développement depuis 2016 ou de brasseries plus éloignées proposant des produits biologiques ou particuliers comme la bière sans gluten. Pour les alcools forts, il est plus compliqué de trouver des producteurs biologiques et à fortiori locaux. Travaillant avec des producteurs à faible rendement, il est régulier d'avoir des problèmes de fournitures des produits qui peuvent s'avérer en rupture de stock. Dans ce cas, soit nous expliquons aux clients les spécificités de nos fournisseurs expliquant la rupture de stock soit nous essayons de pallier ces manquements en allant chercher de nouveaux fournisseurs.

La brasserie locale de Bellefois à Neuville-de-Poitou (à 20 km de Poitiers) soutient particulièrement le Plan B qu'elle a fourni dès le démarrage de l'entreprise ; sa bière pression est vendue comme produit d'appel. Le Plan B est un de ses clients principaux (11 660€ HT sur l'exercice 2013-2014 suivant les comptes financiers). N'ayant pas de contrat brasseur avec un fournisseur de bières comme c'est le cas habituellement dans les bars classiques avec du merchandising et des produits pour récompenser la fidélité de clients, il s'agit ici d'un contrat moral et de confiance. Leur aide est précieuse au quotidien : hébergements d'artistes dans la chambre d'hôtes du brasseur à tarif préférentiel, aide à l'achat et à l'installation des tireuses de bières pour une valeur de 12 000€ HT en 2016, fourniture gratuite de gobelets en plastique, mécénat pour les festivals partenaires du plan B, etc. L'échange est donc au-delà du simple échange commercial.

Depuis deux ans, plusieurs jeunes microbrasseries sont entrées sur la carte du Plan B. Il est aussi dans la responsabilité de l'entreprise le Plan B de soutenir les jeunes entrepreneurs : c'est le cas de la brasserie La Manufacture montée par quatre personnes originaires de Poitiers. Au montage de leur entreprise au moment de leur recherche de locaux, nous avons proposé l'arrière du Plan B pour l'installation des fûts de bières, l'espace s'est avéré trop petit. Nous soutenons aussi la Brasserie La Chamoise localisée dans les Deux Sèvres, Les Pirates du Clain à Ligugé en périphérie de Poitiers, La Bière de Montmorillon, etc.

Pour les boissons sans alcool, les producteurs choisis sont locaux, issus de l'agriculture biologique ou en commerce équitable. Pour cette dernière catégorie, Le Plan B travaille avec Ekitrade, entreprise de Poitiers structurée en SCOP et tournée vers le commerce éthique et solidaire. Ekitrade fournit au Plan B les jus de fruits exotiques, le cola et la limonade ainsi que quelques alcools forts comme le rhum.

Ainsi, Le Plan B en 2017 garde son esprit de « Plan B » à une consommation de masse, en faisant attention à son environnement proche (ou plus lointain avec le commerce équitable), comme l'ont conçu les créateurs de l'entreprise. Le Plan B est un moteur de cette économie plus juste aussi avec

une visibilité de ses produits vers un public qu'il faut toujours éduquer à une consommation consciente. Diego, salarié en CDI, explique la pédagogie nécessaire auprès du public pour expliquer les choix de produits : « *Parce que souvent, surtout les gens qui viennent pour la première fois : "Pourquoi vous êtes comme ça ? Qu'est ce qui se passe ici ? Pourquoi il n'y a pas de 16⁶ ? Pourquoi il n'y a pas de Grimbergen⁷ ? Pourquoi il n'y a pas de Coca [Cola] ?* » *Ça, je pense que là aussi, il faudrait l'afficher un peu plus. L'afficher avec des mots, avec des mots collés au mur !* »

Le choix de proposer des produits biologiques et locaux peut sembler être une contrainte, mais, heureusement, cette pratique est aujourd'hui rentrée dans les mœurs de la plupart des clients. Il reste toujours à faire la pédagogie de cette consommation durable et responsable, valeurs prônées par les courants d'économie sociale et solidaire, dont le Plan B fait partie.

b. La programmation artistique et culturelle

Pour le public, la plus-value du Plan B est la programmation d'évènements quotidiens : d'après un questionnaire établi pour cette recherche-action et diffusé sur le Facebook du Plan B, à la question « pourquoi venez-vous au Plan B ? », 73,3% (soit 162 personnes sur 221 répondants) ont choisi « pour la programmation », première réponse avant l'ambiance, l'équipe, le lieu ou les produits.

Le Plan B est ouvert le mardi et mercredi de 18h à minuit et le jeudi, vendredi et samedi de 18h à 2h. Il est malgré tout possible d'ouvrir sur des périodes différentes pour des propositions exceptionnelles telles que le Carnaval ou un vernissage d'exposition. Chaque soir, une ou plusieurs activités sont proposées.

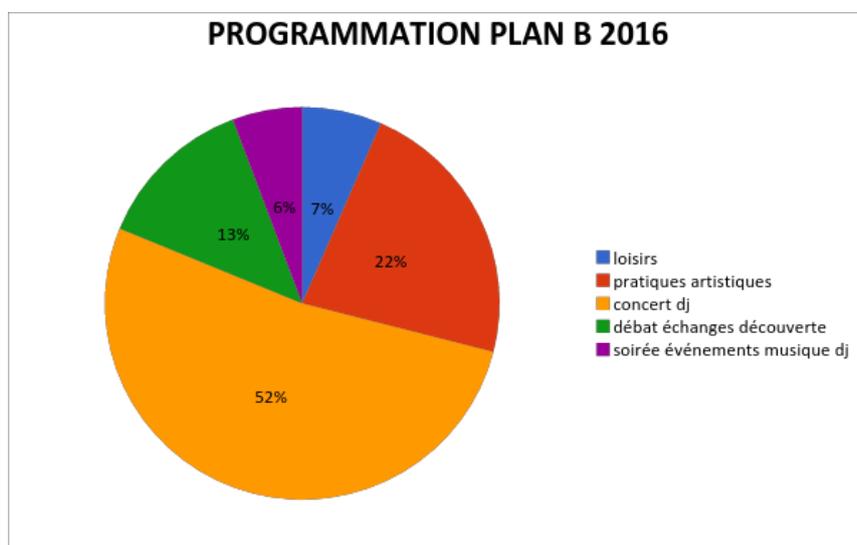
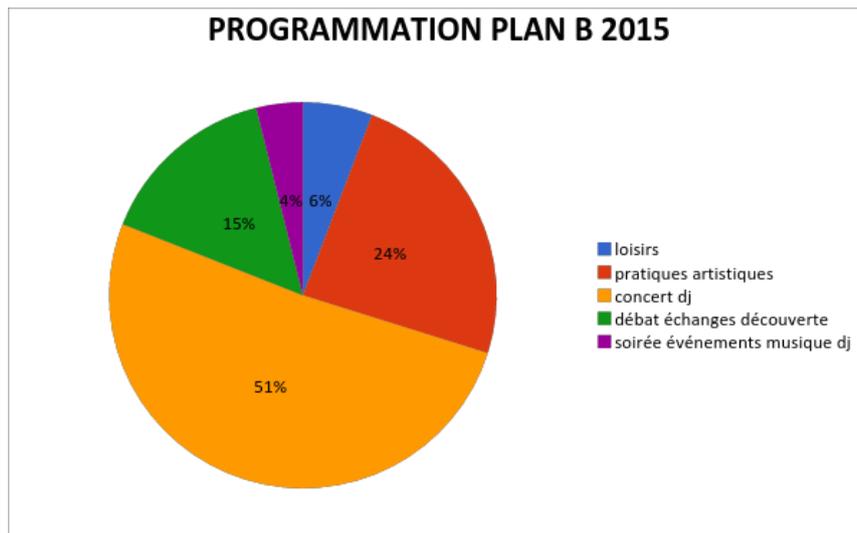
Les artistes sont des partenaires essentiels de l'activité : artistes plasticiens pour les expositions mensuelles ou musiciens et comédiens pour les soirées. L'équipe du Plan B essaie de les sensibiliser au lieu et à ses démarches environnementales au sens large. Les artistes voient le Plan B comme un outil essentiel pour la diffusion de leur art, notamment pour la culture émergente qui n'a que peu accès aux salles conventionnelles ou institutionnelles.

Les associations locales organisent directement des évènements au Plan B de façon exceptionnelle, mensuelle, trimestrielle ou annuelle. Toutes sont financièrement indépendantes. Elles soutiennent quotidiennement notre lieu et notre démarche.

D'après **l'étude réalisée des programmes** sur les années 2015 et 2016, j'ai pu dégager une catégorisation des propositions exposées plus en détail ci-dessous. Le Plan B a organisé en 2015, 230 soirées, et pour 2016, 219 soirées.

⁶ 1664 : marque de bière industrielle de la brasserie Kronenbourg, rachetée par le groupe Carlsberg, grand groupe industriel

⁷ Grimbergen : autre marque de bière industrielle de la brasserie Kronenbourg, rachetée par le groupe Carlsberg



Il existe une certaine stabilité dans les types de propositions entre 2015 et 2016 : Théophile De Roëck étant, sur ces deux périodes le programmeur principal et le coordinateur pour les propositions extérieures, il a trouvé un schéma de programmation stable et cohérent.

➤ **Les soirées de pratiques artistiques**

Une des propositions les plus demandées par le public du Plan B se construit autour de pratiques artistiques et/ou la participation du public avec :

- Les matches d'improvisation théâtrale organisés par trois associations locales, l'ADIV, l'amicale de la Vienne, la LUDI, ligue universitaire d'improvisation théâtrale et le Projet Phoenix ;
- Les soirées d'improvisation musicale, jam ou bœuf, où tout musicien peut venir participer et improviser avec d'autres sans compétences pré requises ;
- Les soirées slam souvent menées et organisées par l'association l'Astre en moi, où chacun peut venir déclamer un texte, un vers, une poésie de son choix ;

- Les soirées salsa ou danses latines, avec en début de soirée une proposition de cours de salsa par une professeure, puis la piste est ouverte aux danseurs passionnés, novices ou aguerris ;
- Les soirées lindy hop organisées par l'association Compagnie La Riflette, la piste de danse est ouverte à tous pour découvrir le lindy hop avec les membres de l'association pour guider la découverte.

On dénombre donc des soirées de pratiques artistiques pour 22% des propositions en 2015 et 24% en 2016.

➤ **Les soirées loisirs**

Les soirées dites de loisirs existent à 6% des propositions sur 2015 et 7% pour 2016. Souvent pendant les vacances scolaires, Le Plan B propose des tournois de ping-pong ou de palets. Ces soirées sont festives ; chacun vient s'inscrire en début de soirées, des manches sont organisées dans la bonne humeur.

Dans le même esprit, sont organisées des soirées jeux de société : des passionnés de jeux de plateau ou de cartes amènent un lot de jeux qui sont en libre-service pour les clients. Le Plan B participe à l'achat de jeux afin de renouveler les propositions. Une fois par mois, s'organise une soirée Quizz, avec un animateur ou une animatrice qui pose des questions sur une thématique. Ces deux types de propositions remportent un franc succès auprès du public.

➤ **Les soirées musicales**

Les concerts et prestations de disc jockeys restent les propositions les plus nombreuses et aussi les plus plébiscitées par le public avec plus de 50% des propositions chaque année, sans prendre en compte les soirées spéciales qui sont elles aussi musicales ce qui fait un total de 55% pour 2015 et 58% pour 2016. Tous les styles sont présents sur l'année suivant les envies des partenaires, de l'équipe et des propositions d'artistes eux-mêmes. Ces soirées sont essentielles à l'économie de l'entreprise.

➤ **Les rencontres, débats, découvertes et présentations de projet**

Des soirées de rencontres sont régulièrement proposées au Plan B, principalement le mardi et mercredi. C'est le cas du « café langue des signes » qui permet un mélange de personnes sourdes et entendant avec un partage de savoirs à travers la discussion et l'échange entre participants. Trois tables sont disposées dans l'espace bar : débutants, intermédiaires et confirmés. La discussion se construit autour de ces tables, le participant pouvant passer d'une table à une autre. De plus en plus d'institutions et d'éducateurs accompagnant des groupes participent à ces soirées. Ce principe de l'apprentissage pour et par les participants est une proposition d'éducation populaire.

Nous envisageons de proposer des soirées langues accessibles notamment aux étudiants étrangers, nombreux à Poitiers avec plus de 26 000 étudiants recensés en 2015 d'après le palmarès des villes étudiantes 2015-2016 du magazine L'Étudiant.

Proposées dès l'ouverture du Plan B, les débats ont pu avoir une place importante au début de l'activité, donnant une image à l'établissement militante et engagée très à gauche. Jean Luc, disc-jockey et organisateur de soirées au Plan B me l'explique : « *Militant, je trouve qu'il est toujours militant ce lieu [Le Plan B], mais pas de la même façon ! Moi, je suis le premier dj à avoir mixé là-bas, c'était pour une soirée ATTAC⁸ !* »

Depuis, le constat est que ces soirées ne rencontrent qu'un public clairsemé, ressemblant à des réunions de personnes déjà converties à la thématique abordée. Aujourd'hui, l'équipe souhaite essayer des soirées débats différentes. Nous avons en projet par exemple aussi ouvrir l'établissement pour des temps spécifiques de présentations de projets. Ces temps appelés des « 5 à 7 » (puisque de 17h à 19h) sont très courants au Québec. Ces horaires permettent autant d'avoir des responsables de secteurs en poste, donc toujours en service vers 17h, mais aussi des personnes sur des temps hors-travail. Il s'agirait de proposer ces créneaux horaires pour des porteurs de projets de tout secteur. Il a été déjà proposé dans ce type de soirées de « Pecha-Kucha » en 2015, présentations de projets avec 20 images de 20 secondes chacune en fond de scène sur écran soit des temps de 6 minutes 40 pour chaque projet. La proposition de « 5 à 7 » est aussi en cours de réflexion avec l'association Le Plan Bis, qui gère l'espace de travail collaboratif à l'étage du Plan B. Ce type de soirées pourraient avoir lieu en collaboration avec des partenaires d'aide à la création d'entreprises comme l'ADIE, Association Pour Le Droit à l'Initiative Economique, ou de financement solidaire comme jadopteunprojet.com, déjà partenaire du Plan B pour l'organisation de temps d'échanges sur leur plateforme de financement participatif régional.

Plus simplement, des associations viennent aussi proposer des soirées de rencontres autour d'une thématique ; c'est le cas du café des sciences proposé par l'association Les Petits Débrouillards. Il a aussi été proposé des rencontres avec des métiers spécifiques et peu communs, par exemple autour des médecines parallèles ou de la permaculture.

➤ **Les soirées spéciales**

Le Plan B a toujours revendiqué le fait d'être ouvert aux propositions pour tous. Des soirées festives sont proposées par des associations, artistes ou collectifs locaux. On dénombre 4% pour 2015 et 6% pour 2016. Après examen des programmes, ces événements particuliers sont souvent en lutte contre une domination : Soirées LGBTI (Lesbien, Gay, Bisexuel, Transgenre, Inter sexe) avec un weekend pour le droit à la différence, La Clitoris Party pour la défense des droits pour la dignité des prostitué-e-s de Poitiers ou l'évènement Les Mougeasses, pour la mise en visibilité des artistes femmes avec une exposition et une soirées avec des DJ féminines, etc. Ces thématiques de lutte contre une discrimination ne sont pas accessoires : il s'agit, via le prétexte de la fête, de proposer un autre regard sur les systèmes de domination de notre époque et de mettre en avant l'idée de

⁸ Association pour la taxation des transactions financières et pour l'action citoyenne est une organisation altermondialiste créée en France en 1998.

l'émancipation et de changement des mentalités. Jean Luc., organisateur de l'évènement Les Mougeasses mettant en avant des artistes plasticiennes et DJ féminines chaque mois de novembre depuis 6 ans au Plan B m'explique lors de son entretien du 21 janvier 2017 : « *Là où je me dis que j'ai gagné c'est comme par exemple (...), une jeune nana de 20 balais rentre en même temps que moi et le premier truc qu'elle dit c'est "Oh c'est une nana derrière les platines, ce n'est pas fréquent !" voilà !* »

Ces soirées rencontrent un très large public, à la fois curieux et volontaire pour passer une bonne soirée, d'autant que ces soirées ont souvent fait l'objet d'une demande de fermeture tardive (5h du matin au lieu de 2h) auprès des services de la Mairie et la Préfecture.

Lors de la création des programmes culturels du Plan B, de nombreuses esthétiques et disciplines sont proposées. Les choix sont faits en fonction des jours de la semaine, avec des propositions plus calmes et de divertissement en début de semaine, et, plus musicales et festives en fin de semaine. L'activité financière des soirées est intimement liée à l'affluence lors des propositions. Les publics sont différents en fonction des soirs. L'ensemble de la programmation remporte un réel succès auprès du public du Plan B. Mais qui est ce public ? Qu'est-ce qui l'attire ou pourquoi vient-il ?

c. Le(s) public(s)

Les questions « Qui est le public du Plan B ? » et « combien de clients avez-vous ? » nous sont régulièrement posées. Sans étude approfondie quantitative et qualitative, il est difficile de caractériser les personnes qui viennent consommer au bar et encore plus pour celles qui viennent pour les évènements.

Le public (ou puisque c'est un rapport commercial, la clientèle) est un partenaire essentiel. Il est majoritairement bienveillant à l'égard de cette façon de proposer autrement de la culture. Il comprend les spécificités des produits et des propositions de soirées. Il fait ses critiques et l'entreprise essaie d'aller dans le sens des demandes, notamment dans les propositions artistiques. Pour exemple, dans le questionnaire diffusé via Facebook, voici quelques réponses libres publiées à la question « Souhaitez-vous faire un commentaire à l'équipe du Plan B ? »

- *« Gardez cette programmation ultra éclectique, continuez de proposer des trucs cools et variés, super lieu, MERCI !*
- *Ré-utiliser la salle d'expo lors des catches d'impro de la LUDI.*
- *Merci pour la prog et l'ambiance !*
- *Merci. Vous faites du bon boulot !*
- *Bravo pour ce lieu, le concept, la démarche, le partenariat avec les acteurs locaux et l'accueil*
- *pas assez de soirée électro le samedi (actuellement plus souvent le vendredi)*
- *J'aime ce bar pour son ambiance, son concept et sa chouette programmation !*
- *j'adore le Plan B, mais je regrette ces derniers temps que la programmation soit moins éclectique qu'avant, plutôt axé surtout sur le Rock... :p du reggae, du reggae, du reggae !!!!!!!!!!!!! »*

Quelques chiffres de fréquentation peuvent être avancés, mais restent assez aléatoires. Par exemple, grâce à notre caisse enregistreuse, nous pouvons noter que la consommation moyenne par ticket du 9 janvier 2017 (date de mise en service de la caisse enregistreuse numérique) au 31 mars 2017

est de 8,20€ TTC. Sur cette même période, il est noté un chiffre d'affaire de 62 157,30€ TTC. Ainsi on peut calculer 7 576 tickets de caisse, soit une moyenne par mois de 2525,33 tickets sortis. Ces calculs sont des approximations à relativiser :

- Ne sont pas pris en compte les personnes qui viennent sans consommer au bar
- Ne sont pas décomptés les clients qui consomment plusieurs fois sur une soirée
- Ne sont pas mesurées les différences de publics en fonction des événements proposés.

Néanmoins, ce chiffre peut être un indicateur.

Un autre médium qui permet de regarder le public est la fréquentation de la page Facebook du Plan B avec, au 1^{er} avril 2017, 9 312 avis « J'aime », 9 030 abonnés à la page (qui reçoivent une notification sur leur compte à chaque publication sur la page). Il y a aussi 257 avis soit :

- 153 pour 5 étoiles (le maximum positif)
- 59 pour 4 étoiles
- 32 pour 3 étoiles
- 6 pour 2 étoiles
- 7 pour 1 étoile.

L'activité de l'information sur cette page est quotidienne et les événements très suivis : les personnes peuvent répondre si elles souhaitent venir sur un concert ou dire si elles sont juste « intéressées ». Ces résultats permettent à l'organisation des soirées de s'affiner notamment sur le nombre de personnes à recruter en plus de l'équipe fixe pour les soirées très prisées.

Ces informations peuvent donner un indicateur quantitatif de l'activité du bar, sans pour autant qualifier le type de personnes utilisatrices du lieu.

Le questionnaire

Afin de pouvoir qualifier le « public » du Plan B et de connaître son avis sur les propositions de l'entreprise, j'ai construit un questionnaire⁹. Une diffusion rapide et efficace pouvait passer par l'intermédiaire de la page Facebook. Néanmoins, je pensais que le public sur cette page serait essentiellement composé de jeunes de moins de 25 ans et que cette étude pouvait être faussée dans ses résultats.

Néanmoins, en voyant l'étude¹⁰ du cabinet M@rsoing¹¹, basée sur un panel de 2000 français utilisateurs de Facebook interrogés entre le 13 et le 21 novembre 2013 sur leurs usages du réseau social avec un échantillon représentatif de la population française de 15 ans et plus, on peut noter que la typologie des utilisateurs de Facebook est plus variée.

Extrait de l'Enquête Facebook, premiers résultats par Godefroy Dang Nguyen, Nicolas Deporte, Emilie Huiban - Observatoire du GIS M@rsoin ¹² :

⁹ Questionnaire en Annexe III

¹⁰ https://www.marsouin.org/IMG/pdf/facebook_premiers_resultats.pdf

¹¹ M@rsoin (le Môle Armoricaïn de Recherche sur la SOciété de l'INformation et les Usages d'INternet) est un Groupement d'Intérêt Scientifique créé en 2002 à l'initiative du Conseil Régional de Bretagne. Il rassemble les équipes de recherche en sciences humaines et sociales des quatre universités bretonnes et de trois grandes écoles (Télécom Bretagne, Ensaï et Sciences-Po Rennes) qui travaillent sur les usages des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) : www.marsouin.org

¹² <https://www.marsouin.org/mot157.html>

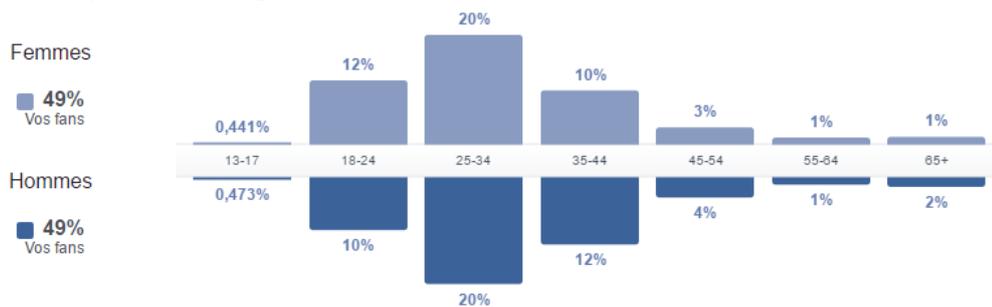
« *Qui est sur Facebook et pourquoi ?*

Si les plus jeunes sont encore surreprésentés et les plus âgés sous-représentés par rapport à l'ensemble de la population française, il y a néanmoins 22% d'utilisateurs de Facebook qui ont 50 ans et plus. De même, il y a une surreprésentation de cadres, professions intermédiaires et employés, tandis que les artisans, ouvriers et retraités sont moins présents. »

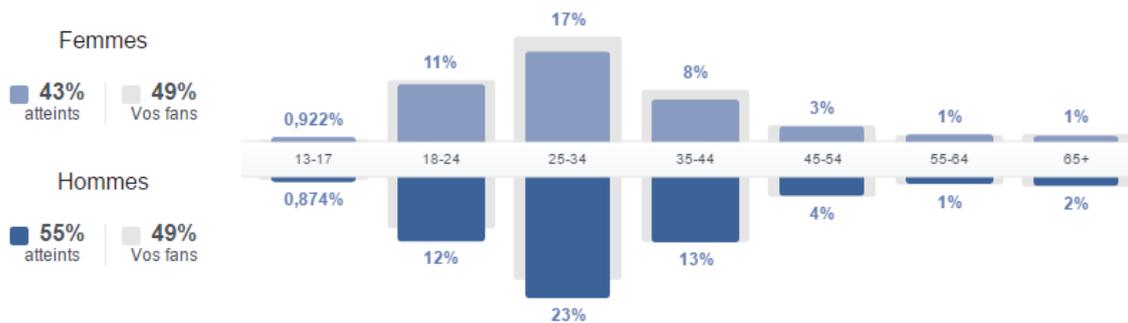
« Conclusion : cette enquête déclarative sur les usages de Facebook en France, révèle que ce réseau social est désormais bien diffusé dans toutes les couches de la population. Les seniors sont encore un peu en retrait autant pour l'adoption que pour l'usage, mais il existe, pour une large part de la population, une forme d'incitation sociale à l'adoption et peut-être à l'usage, provenant notamment de l'entourage proche »

Concernant la page « Le Plan B Poitiers »¹³ sur Facebook, il est possible d'avoir quelques éléments statistiques en termes d'âges, de sexe et de provenance (informations déclaratives des utilisateurs sur leur propre compte) des personnes abonnées, qui suivent et réagissent aux informations (aimer, partager, commenter) au 1^{er} avril 2017.

Les personnes qui aiment votre Page

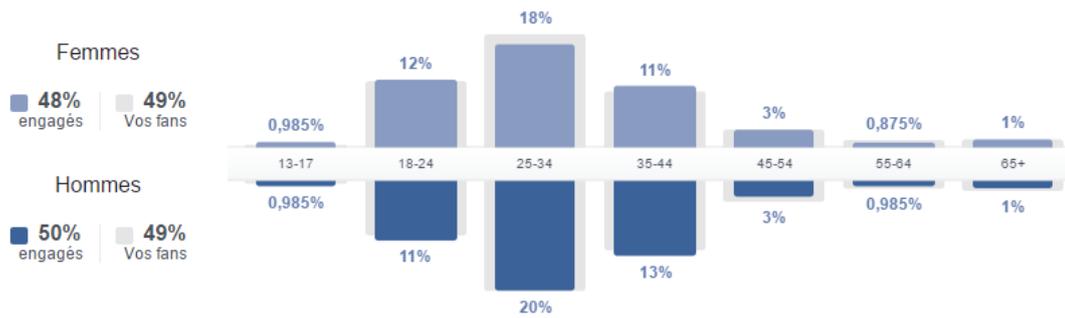


Nombre de personnes à qui votre publication a été diffusée durant les 28 derniers jours.



¹³ <https://www.facebook.com/Le-Plan-B-Poitiers-144282518980415/>

Les personnes ayant aimé, commenté ou partagé vos publications, ou interagi avec votre Page ces 28 derniers jours.



On voit que ces personnes sont jeunes, mais les tranches 25-34 et 35-44 ans restent majoritaires ; en termes de sexe des personnes atteintes via Facebook, il est très intéressant de voir que c'est, à chaque sondage, équilibré. Cette meilleure connaissance des personnes suivant la page Facebook du Plan B m'a permis de faire le choix de publier le questionnaire le 15 février 2017, construit grâce à l'outil Google Forms (outil de création de questionnaire par internet).



Afin de clôturer le sondage et de remercier les participants de leur réactivité, en ajoutant une ouverture pour les personnes qui souhaiteraient suivre le travail ou nous envoyer des commentaires, j'ai envoyé une notification spéciale le 2/04/2017 :



Les réponses

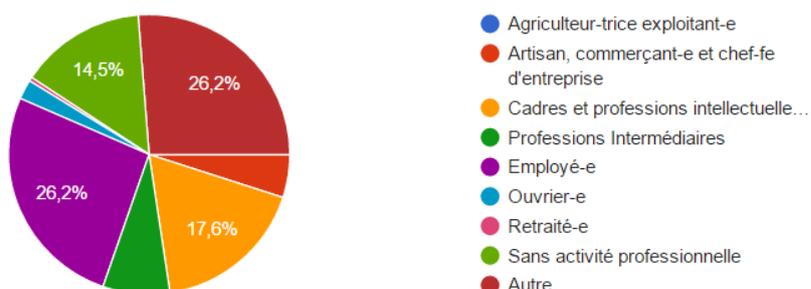
Du 15 février au 18 février 2017, 215 personnes ont répondu au questionnaire, puis du 19 février au 9 mars, 6 réponses supplémentaires, soit un total de 221 réponses.

Sur ce panel de 221 personnes, les données quantitatives apparaissent dans une première partie intitulée « **Vous** ». Il ressort, d'après les personnes suivant la page Facebook du Plan B et ayant répondu volontairement, que le client type du Plan B serait d'après les réponses de ce questionnaire une employée travaillant dans le secteur culturel âgée de 31 à 40 ans n'ayant pas d'enfant, pratiquant une activité musicale !

Mais cette donnée est à agréments de résultats plus fins.

En ce qui concerne la catégorie socioprofessionnelle, établie par les critères de l'INSEE¹⁴, on peut noter pour les réponses les plus importantes :

Vous êtes : (221 réponses)

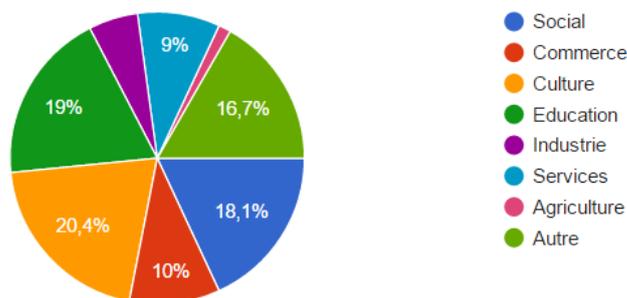


Résultats complémentaires : Professions intermédiaires : 7,7% / Artisans : 5% / Ouvrier -e : 2,3% / Retraité -e : 0,5%

On peut noter dans un premier temps que toutes les catégories sont représentées. J'ai ajouté (rétrospectivement à tort) une catégorie « Autre » qui apparaît en première position avec les employés (26,2%). La plupart des « autres » sont des étudiants pour 13 personnes, ensuite certaines personnes ont choisi de mettre leur profil, leur métier ou leur statut (artistes, animateur, intermittent du spectacle, lycéenne, service civique, en formation, etc.) En troisième apparaît 17,6% de cadres et professions intermédiaires, ce qui peut paraître comme une découverte au vu des soirées proposées au bar. L'intérêt de cette tranche de population pour le Plan B est important à connaître, puisque ce sont des personnes avec, potentiellement, un pouvoir d'achat supérieur.

¹⁴ Nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles –PCS 2003

Votre secteur d'activité (221 réponses)

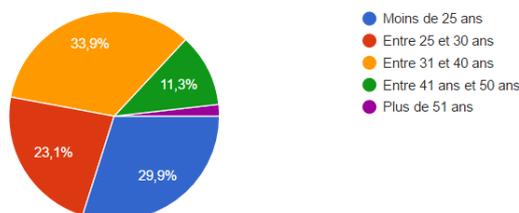


Résultats complémentaires : Industrie : 5,4 %/ Agriculture : 1,4%

Les réponses au questionnaire montrent une répartition plutôt homogène des différents secteurs d'activités, avec principalement les secteurs de la culture (20,4%), de l'éducation (19%), du social (18,1%). Une fois de plus, la catégorie « Autre » arrive en 4^{ème} position avec quelques propositions de secteurs comme la santé, le tourisme, le bâtiment, l'humanitaire, les arts. Les secteurs moins représentés, avec autour de 10%, sont le commerce et les services.

Je pose une hypothèse : les secteurs d'activités des personnes qui ont répondu au questionnaire et donc qui viendraient au Plan B seraient en corrélation avec les secteurs en présence dans l'agglomération : le document « Portrait de territoire » édité par Grand Poitiers en juin 2014¹⁵ analyse la population ainsi que les secteurs économiques de l'agglomération : « *Forces et faiblesses des établissements de Grand Poitiers : en 2011, 10 442 établissements sont présents sur le territoire de Grand Poitiers (dont 5 800 entreprises) contre 10 046 en 2010, soit une hausse de près de 4 % (source : INSEE, CLAP 2010/2011).* **Le poids que représente notamment le secteur de l'administration publique, l'enseignement et l'action sociale en termes d'effectifs salariés est supérieur à 45 %.** Ce secteur demeure donc le plus imposant de Grand Poitiers, loin devant par exemple celui du commerce, du transport, de l'hébergement et la restauration (20,5% des salariés) et le secteur des activités de services (10,6%).»

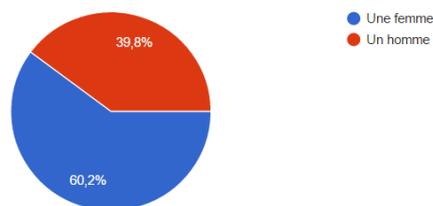
Votre âge : (221 réponses)



En ce qui concerne les tranches d'âges des clients du Plan B, il apparaît une présence forte de personnes ayant entre 31 et 40 ans, sont majoritaires avec 53% des réponses. Ce chiffre est aussi à nuancer si on part du principe que ce sont des âges peut être plus concernés par ce type d'enquêtes et qui peuvent prendre le temps d'y répondre.

¹⁵ http://www.grandpoitiers.fr/c__189_915__Portrait_de_territoire.html

Vous êtes : (221 réponses)

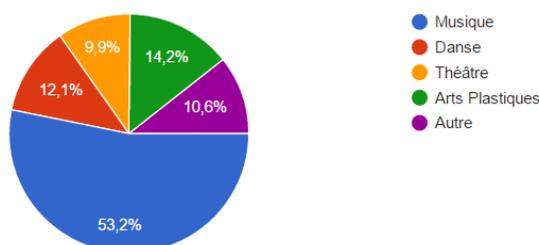


Pour le sexe des personnes ayant répondu, on note très majoritairement que le client du Plan B est une cliente à plus de 60%. Néanmoins, ce chiffre ne correspond pas avec la proportion homme/femme des abonnés de la page Facebook. Il semblerait donc que les femmes ont plus répondu au questionnaire. Ces réponses sont des données intéressantes, étant souvent questionnés dans son projet sur la place de la femme dans la société avec des événements spécifiques. De plus, à l'époque de l'enquête, l'équipe est féminisée par rapport à la majorité du secteur des bars de Poitiers. La sécurité des femmes dans l'établissement au vu de l'agressivité de certains hommes provocateurs et insistants avec les clientes et les salariées du bar est aussi un questionnement récurrent au sein de l'entreprise.

La question suivante, les répondants au questionnaire seraient majoritairement sans enfants à 77,4% contre 22,6% avec un ou plusieurs enfants.

Souhaitant porter notre activité vers une légitimation de notre place de lieu culturel, j'ai souhaité savoir si les clients du Plan B avaient une affinité avec la pratique artistique, question donc posée via ce questionnaire : en effet, 64,3% des répondants pratiquent une activité artistique et pour une majorité une pratique musicale avec 53,20%.

Pratiquez-vous une discipline artistique ? (221 réponses)



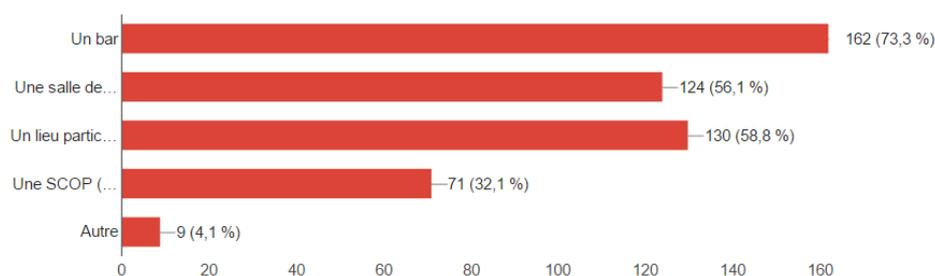
La programmation du Plan B intégrant aussi régulièrement des soirées théâtrales ou dansantes et aussi des expositions, les répondants pratiquant ces activités sont aussi présents au Plan B autour de 10 et 15%.

La deuxième partie du questionnaire reposait sur les raisons de la venue des clients dans l'établissement, partie intitulée « **Vous et le Plan B** ».

La première question était « **Pour vous, le Plan B c'est...** » avec quatre catégories : un bar, une salle de concert, un lieu particulier, une SCOP (coopérative de travailleurs). A été ajoutée une

catégorie Autre. Cette question était pour savoir si nos spécificités étaient connues des clients. Outre les personnes proches de l'équipe, au quotidien, notre structuration en SCOP, semble peu connue avec une étiquette de bar associatif qui reste ancrée sur la ville. Nous avons fait le choix d'indiquer sur le mur à l'entrée de l'établissement « *Attention, vous rentrez dans une SCOP, Société Coopérative Ouvrière de Production* ».

Pour vous, Le Plan B c'est : (221 réponses)

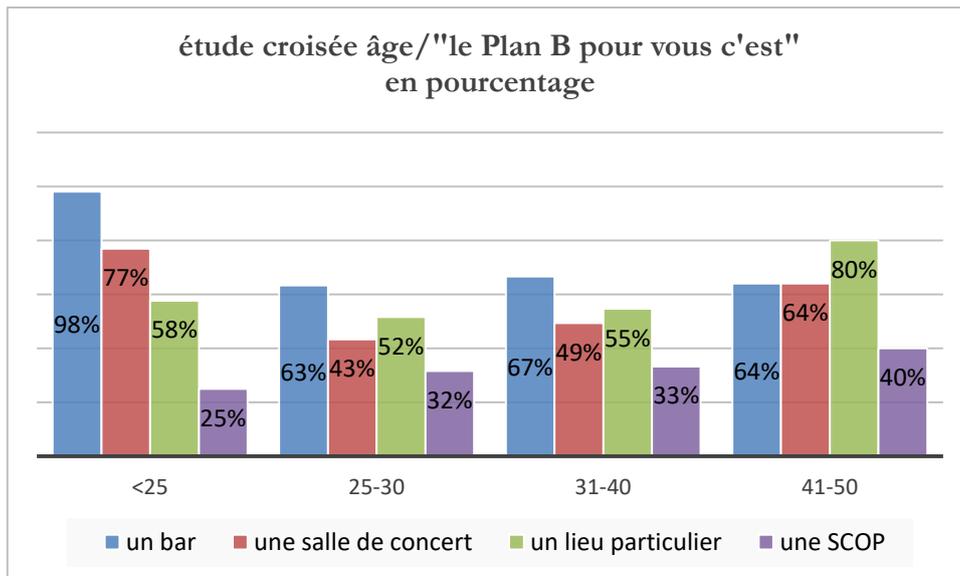


L'établissement est d'abord vu comme un bar, un débit de boissons, puisque c'est l'activité principale ; il y a une majorité de personnes qui catégorise l'entreprise comme une salle de concert (56,1%) et un lieu particulier (58,8%). Enfin, plus de 32% des répondants savent que l'entreprise est une SCOP, ce qui semble un taux assez important.

En croisant l'âge des personnes ayant répondu et leur image du Plan B, on peut affiner ces résultats :

	un bar	une salle de concert	un lieu particulier	une SCOP	Nombre réponses
<25 ans	51	40	30	13	52
25-30 ans	38	26	31	19	60
31-40 ans	50	37	41	25	75
41-50 ans	16	16	20	10	25
>51 ans	4	3	3	2	4

	un bar	une salle de concert	un lieu particulier	une SCOP
<25 ans	98%	77%	58%	25%
25-30 ans	63%	43%	52%	32%
31-40 ans	67%	49%	55%	33%
41-50 ans	64%	64%	80%	40%
>51 ans	100%	75%	75%	50%

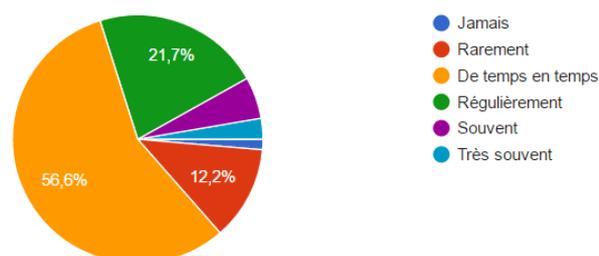


En croisant les réponses, et en affichant les pourcentages, il semble qu'effectivement, pour l'image prédominante de bar pour toutes les tranches d'âges, bien qu'elle diminue avec l'âge des répondants. Inversement, la dénomination d'un « lieu particulier » prend une place importante pour les 41-50 ans, avoisinant les 55-60% pour les autres âges. Pour l'avenir cette dénomination hybride est importante si nous souhaitons développer le projet pour aller vers une autre image que celle d'un « simple bar ».

L'image d'une salle de concert est très importante pour les personnes de moins de 25 ans (77%) qui ont répondu au questionnaire, et aussi pour les 41-50 ans (64%). Selon les évolutions envisagées en termes de travaux acoustiques et de mises aux normes de sécurité, et aussi pour pouvoir accueillir les artistes dans de meilleures conditions, c'est important de savoir que, dès maintenant, Le Plan B a déjà une image de salle de concerts, même avec des conditions d'accueil moyennes.

Enfin l'image de SCOP ou de société coopérative, est aujourd'hui en train d'être diffusée dans les représentations des clients. Ce n'est que depuis 3 ans environ que l'équipe prône en externe et en interne cette spécificité. Sur les réponses au questionnaire, on voit donc que cette donnée est connue entre 30 et 40% de 25 à 50 ans. Les personnes de moins de 25 ans semblent moins sensibilisées à cette question. À nous, équipe du Plan B, de continuer à mettre en avant cette structuration particulière.

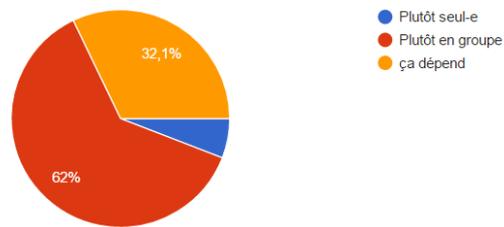
Vous venez au Plan B (221 réponses)



La majorité des personnes qui ont répondu au questionnaire vient « de temps en temps » voire « régulièrement » soit 78,3%. Le Plan B compte, d'après ce questionnaire, un socle d'habitues de 8,10%. 1,4%, soit 3 personnes, déclare ne jamais venir. Ce chiffre est ici faussé dû à la diffusion via le compte Facebook du Plan B : les personnes touchées ont fait la démarche de s'abonner à la page de l'établissement et sont donc des personnes intéressées de fait par notre activité.

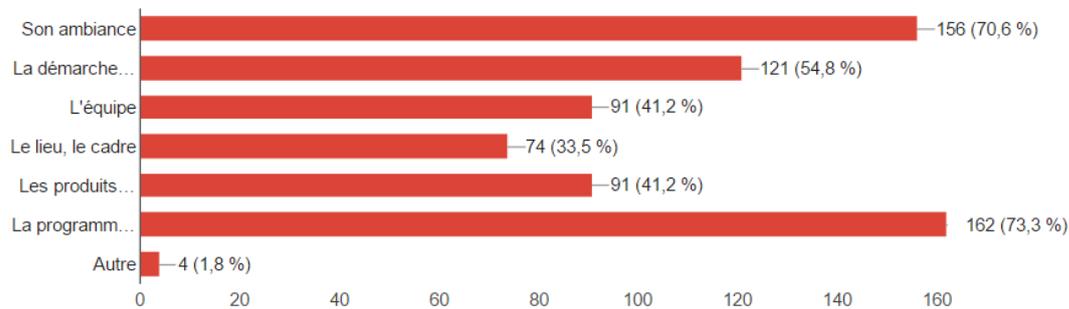
De plus, 88,70% viennent en connaissant à l'avance la programmation de la soirée contre 11,3% ne sachant pas ce qui est proposé.

Vous venez : (221 réponses)



Ils viennent plutôt en groupe pour 62% contre 5,9% qui viennent plutôt seuls. Nous devrions réfléchir à des offres commerciales de produits favorisant les groupes ou les couples.

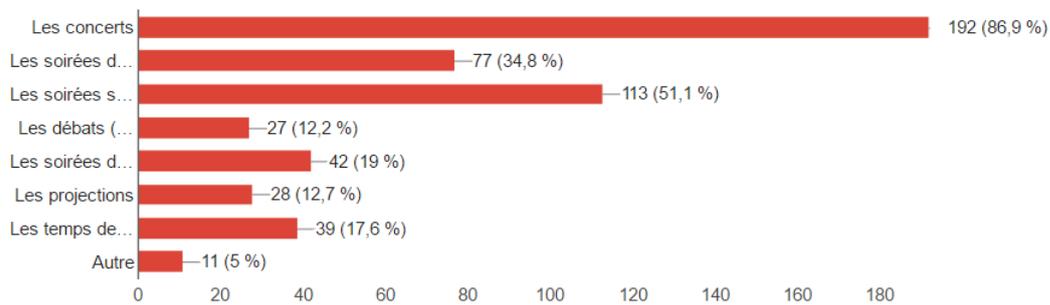
Vous aimez le Plan B pour (221 réponses)



(Les choix multiples étaient dans l'ordre : Son Ambiance / La démarche de l'entreprise (coopérative) / L'équipe / Le lieu, le cadre / Les produits proposés bio et/ou locaux / La programmation des soirées / Autre)

Pourquoi les clients viennent au Plan B ? Les clients qui ont répondu au questionnaire viennent spécifiquement dans l'ordre pour la programmation du Plan B et pour son ambiance. Arrivent ensuite les réponses « pour la démarche de l'entreprise (coopérative) » pour 54,8%, « pour l'équipe » pour 41,2% et enfin pour les produits bios et/ou locaux proposés 41,2% : ces réponses semblent montrer que les valeurs prônées par le Plan B sont connues des clients. Une fois de plus, ces chiffres sont à pondérer du fait de la diffusion vers des personnes déjà concernées via leur « engagement » à la page Plan B sur Facebook.

Quel type de soirées vous intéresse au Plan B ? (221 réponses)



Les choix multiples étaient dans l'ordre : Les concerts, Les soirées de pratiques artistiques (slam, théâtre d'impro, boeuf, jam musical, lindy hop, etc.) / Les soirées spéciales et festives (DiscoSoup, Mougeasses, Clitoris Party, anniversaire du Plan B, etc.) / Les débats (exemple café politique) / Les soirées de loisirs (jeux de société, pingpong, palets, etc.) / Les projections / Les temps de rencontres (café Langue des signes, café des Sciences, rencontre monnaie locale, etc.) / Autre.

Des deux derniers graphiques, on comprend que les clients aiment et viennent pour les soirées et notamment pour les propositions musicales en majorité. Les soirées de pratiques artistiques telles que le slam, le lindy hop, les matches d'improvisation théâtrale remportent aussi l'envie des clients avec près de 35% des réponses. Elles sont vraiment le socle des propositions d'éducation populaire culturelle avec des associations qui montrent et le public qui pratique librement quel que soit son niveau.

Vous venez au Plan B pour (221 réponses)



Bien que toutes ces réponses soient très proches et le choix multiple, on retrouve toutes les raisons possibles de venir au Plan B. L'idée principale est d'avoir une expérience de soirées festives, divertissantes et collectives avec des propositions artistiques, un espace d'expériences partagées, comme dirait Roland Barthes à propos de ses expériences dans les boîtes de nuit parisiennes : « *tout un dispositif de sensations destinées à rendre les gens heureux* »¹⁶. Ces résultats m'amènent à rapprocher le Plan B d'un espace de partage et de plaisir individuel et collectif.

¹⁶ Rapporté dans un article des Inrockuptibles du 15/02/2017 « où est le cool » par Adrien Pontet, « Spécial boîtes de nuit »

Conclusion

Les réponses à ce questionnaire via Facebook sont, certes partielles quant à la clientèle qui peut venir au Plan B. Néanmoins, elles montrent que les personnes sont attachées à ce lieu et à ses activités. La place de la SCOP sur le territoire de Poitiers est unique et appréciée de la population qui la fréquente. Il est nécessaire de continuer de travailler dans le sens du développement de son activité, mais l'équilibre entre programmation et vente de produits reste à trouver pour les années à venir.

4. Le budget

L'activité financière de l'entreprise Le Plan B fonctionne de manière autonome reposant sur le débit de boissons. Cette autonomie reste précaire mais possible.

M. Cyrille Cimard du cabinet comptable Ubiconseils est un prestataire important depuis deux ans : arrivé sur la comptabilité du bar, au 01/08/2015, suite à une mauvaise prestation de l'ancien cabinet comptable, il est aujourd'hui au plus près des demandes et des réalités de l'entreprise. Chaque mois, il fait un « indicateur flash »¹⁷, un état des lieux financier mensuel avec une comparaison du budget prévisionnel travaillé ensemble, avec des préconisations ou des alertes concernant la trésorerie et surtout le différentiel par rapport au budget prévisionnel établi entre associé-e-s et comptable en début d'exercice. Ce rôle de conseil est primordial puisqu'un des objectifs de l'équipe est de trouver une viabilité à l'entreprise.

La date de clôture est le 31 juillet de chaque année (pour un exercice de 12 mois). Les résultats comptables sont très disparates : les années se suivent et ne se ressemblent pas, humainement et comptablement ! Voici ci-dessous un récapitulatif des comptes de résultat des trois dernières années ; l'exercice 2016/2017 n'étant pas clôturée (ni votée en Assemblée Générale), est indiqué ici le budget prévisionnel ajusté en fonction des éléments communiqués au 30 septembre 2017.

¹⁷ Exemple de l'Indicateur Flash de décembre 2016 en Annexe II

COMPTE DE RESULTAT SYNTHETIQUE

	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017(BP)
Ventes et prestations	191 517 €	206 925 €	250 236 €	187 100 €
Achats consommés	59 551 €	76 261 €	79 492 €	65 000 €
Marge Globale	131 966 €	130 664 €	170 744 €	122 100 €
Frais généraux (charges externes)	53 771 €	66 525 €	75 133 €	60 000 €
Valeur ajoutée	78 195 €	64 139 €	95 611 €	62 100 €
Subventions d'exploitation	4 639 €			15 000 €
Impôts & taxes	2 089 €	2 533 €	2 216 €	1 000 €
Charges de personnel	68 275 €	70 395 €	64 415 €	74 000 €
Excédent brut d'exploitation	12 470 €	-8 789 €	28 980 €	2 100 €
Reprise sur provisions et transfert de charges	786 €	590 €	5 126 €	3 000 €
Autres produits				
Autres charges	2 081 €	2 150 €	3 612 €	2 000 €
Dotations aux amortissements et prov	3 228 €	3 183 €	3 041 €	2 500 €
Résultat d'exploitation	7 947 €	-13 532 €	27 453 €	600 €
Produits financiers				
Charges financières	214 €	134 €	42 €	600 €
Résultat financier				
Résultat courant	7 733 €	-13 666 €	27 411 €	0 €
Produits exceptionnels				
Charges exceptionnels				
Résultat exceptionnel		-44 €	-2 642 €	
Impôts société			367 €	
Résultat de l'exercice	7 733 €	-13 710 €	24 402 €	0 €

L'exercice 2013-2014 a été excédentaire principalement dû à un transfert de capital social vers les recettes. L'année 2014-2015 a vécu une perte de 13 000€, tous comme les 3 premiers exercices de l'entreprise. 2015-2016 a été bénéficiaire grâce à une hausse du chiffre d'affaires accompagné d'une baisse des charges de personnel. Pour l'année 2016-2017, plusieurs facteurs expliquent la baisse de résultat d'exploitation : une mauvaise gestion des emplois avec une hausse des contrats d'usage, l'ouverture d'un nouveau bar « responsable » en centre-ville accentuant la concurrence et le refus de la municipalité d'octroyer les cinq demandes annuelles de fermeture tardive générant une perte estimée à 2000€ de chiffre d'affaires par soirée, soit donc de 10 000€. A l'arrivée d'un bilan comptable négatif, j'ai demandé une aide financière à la Région Nouvelle Aquitaine, via son service Economie Sociale et Solidaire. Ayant assisté à la présentation des nouveaux dispositifs d'aide en faveur des entreprises de l'ESS suite à l'homogénéisation des politiques des trois anciennes régions, je connaissais l'existence d'une nouvelle aide d'appui à la trésorerie, intitulée « Soutien financier conjoncturel ». Le Plan B est la première entreprise à avoir demandé cette aide, le 10 mai 2017. Théoriquement, l'aide est conditionnée à un apport additionnel d'une structure d'appui à l'ESS. L'URSCOP Poitou-Charentes n'ayant jamais aidé via cette aide, ne pouvait aider qu'en terme de prêt, soit ajouter au Plan B une nouvelle dette, ce qui n'était pas la volonté de départ. Le service de la Région a été très réactif et nous a accordé une aide de 15000€, voté en commission permanente

régionale le 10 juillet 2017, sans autre soutien financier extérieur. Cette aide nous permet d'avoir un bilan comptable à l'équilibre pour pouvoir demander des prêts pour le projet de réaménagement futur et les mises aux normes acoustiques et de sécurité, prévues en 2018 et 2019.

L'entreprise n'a pas encore trouvé d'équilibre financier pérenne. Cette situation est une des difficultés à appréhender pour l'avenir. Pour 2017-2018, il est nécessaire de retravailler un budget prévisionnel juste et d'avoir un regard plus quotidien de la trésorerie et des dépenses.

5. Les difficultés actuelles

La SCOP Le Plan B essaie de créer un cercle vertueux dans sa gestion humaine et financière. Outre les problématiques financières (vu dans la partie précédente), des difficultés entravent les possibilités de développement de l'entreprise. Ces problématiques sont régulièrement mentionnées par l'équipe, notamment sur des temps de réunions.

a. Les conditions de travail

Avec l'activité en hausse, l'entreprise Le Plan B doit sécuriser son équipe salariée. Les conditions de travail restent dures avec beaucoup de travail de nuit et des horaires décalés. Nous tentons de respecter les horaires légaux. Les salaires restent bas pour le travail et la disponibilité demandés (entre 9,70 et 12,5€ brut/heure).

La particularité de l'entreprise coopérative est aussi le travail de gestion collective de l'activité et aussi des ressources humaines.

L'équipe au bar étant constituée principalement de personnes de 25 à 30 ans, elles ne sont pas toujours décidées sur leur carrière professionnelle, choisissant leur engagement au Plan B pour un premier abord qui peut sembler valorisant en termes de socialisation. Après quelques mois, certains peinent à trouver leur place, sentiment accentué par la fatigue. Nous subissons un turn-over important des salariés qui décident de partir de l'entreprise. Il est difficile de trouver des personnes engagées dans le travail de service au bar et qui souhaitent aussi s'engager dans une entreprise coopérative.

Afin d'ajouter de la motivation dans le travail, Théophile de Roëck et moi-même, rappelons régulièrement que le Plan B est aussi l'occasion d'essayer une activité complémentaire à celle du service au bar.

La responsabilité collective, mais aussi individuelle, d'une entreprise comme Le Plan B peut être difficile à appréhender quand on commence sa vie professionnelle. Certains salariés n'arrivent pas à dépasser cette difficulté. Théophile de Roëck, cogérant, lors de la réunion d'équipe du 17 mars 2017 : « *Avec nos postes chacun, on doit être capables, si on est professionnels, si on sait faire notre métier, on doit être capables de savoir ce qu'on fait. Sinon, ça veut dire que ça fait 1, 2, 3 ans que tu travailles dans une entreprise, et que tu ne sais pas ce que tu fais ! C'est bête, et ça veut dire que du coup, l'équipe ne sait pas ce qu'elle fait ! Et qu'on met en danger les salaires de tout le monde, on met en danger des gens qui comptent sur nous autour.* »

b. La rémunération des artistes

Théophile de Roëck, cogérant, lors de la réunion d'équipe du 17 mars 2017 « Je suis d'accord que c'est cool d'arriver à proposer une culture gratuite ou peu cher à un maximum de monde, de proposer des choses différentes. Mais quand on regarde le résultat, ce qui fait finance ici, c'est les concerts, c'est les grosses soirées, qui sont dues à des causes et effectivement, c'est une vraie lecture du programme de se dire ça, que ça va aider le lieu. (...) Mais d'un autre côté, ça m'ennuie de continuer à payer des artistes 150 balles ! Donc ce qui veut dire que nous aujourd'hui, pour moi, on n'a pas un système qui fonctionne. »

Une autre difficulté rencontrée est comment construire une programmation artistique en rémunérant les artistes dignement et surtout légalement ? Les artistes seul-e-s en scène, peuvent être salarié-e-s en cachet d'artistes (dits « intermittent du spectacle » via GUSO, guichet unique du spectacle occasionnel, service réservé aux entreprises qui n'ont pas comme activité principale l'organisation de spectacle). Pour des groupes musicaux, il serait aussi possible de salarier les artistes au « cachet », un « cachet » étant un forfait spécifique pour une représentation de spectacle, ayant pour avantage que chaque artiste soit déclaré et rémunéré sur le temps imparti au concert et au temps de préparation, soit environ quatre ou cinq heures effectives.

Or la plupart des artistes ayant droit à l'allocation chômage spécifique pour les métiers du spectacle (dits « intermittents du spectacle ») demande des rémunérations élevées puisque basées sur leur calcul de droits chômage : ils demandent des « cachets » équivalents à 12 heures de travail par personne (car considéré comme tel par Pôle Emploi dans le calcul de leurs droits). Ces conditions financières sont trop importantes pour notre budget programmation, et aussi en comparaison avec les conditions de travail des salariés du Plan B. Pour exemple pour le concert d'un groupe de quatre musiciens, il faudrait rémunérer : 4 x 12h soit 48h de travail pour une ou deux heures sur scène.

Certains artistes font partie d'associations qui facturent directement au Plan B leur prestation. Ce système reste précaire, les artistes ne sont que très rarement déclarés pour leur prestation par ces associations. La frontière entre artistes professionnels et amateurs reste floue. C'est à eux de se définir comme professionnel ou non et de se faire déclarer s'ils le souhaitent par le Plan B si le budget le permet ou par « leur » association.

Aujourd'hui, les rémunérations des groupes musicaux nous semblent encore trop faibles (budget compris entre 150€ et 500€ / soir), il conviendrait de trouver un système de rémunération juste et équitable pour tous, équipe du bar et artistes intervenants.

Une aide a été mise en place par un GIP (Groupement d'Intérêt Collectif) Cafés Culture¹⁸ porté par une fédération de bars, Culture Bar-Bars. Il a été créé un fonds d'aide, alimenté par les collectivités et par des mécènes, pour aider les bars à pouvoir rémunérer les artistes. La Ministre de la Culture en 2016, Audrey Azoulay a inscrit cette aide dans le Fonds National pour l'emploi pérenne dans le spectacle (FONPEPS) sorti le 19 septembre 2016¹⁹. Début 2017, la Région

¹⁸ <http://gipcafescultures.fr/> le 14/06/2017

¹⁹ <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Aides-demarches/Fonds-national-pour-l-emploi-perenne-dans-le-spectacle-FONPEPS> - le 26/09/2016

Nouvelle Aquitaine abonde à ce groupement d'intérêt collectif, nous permettant de pouvoir être aidé pour certains concerts.

Coût pour 1 musicien								
Brut minimum	Coût employeur							
103,4	151,03							
Nombre de musicien	1	2	3	4	5	6	7	8
ce total	151,03	302,06	453,09	604,12	755,15	906,18	1057,21	1208,24
aide GIP (%)	26%	26%	39%	49%	54%	60%	65%	65%
aide GIP (€)	39,27	78,54	176,71	296,02	407,78	543,71	687,19	785,36
Reste Plan B (€)	111,76	223,52	276,38	308,10	347,37	362,47	370,02	422,88
Coût pour 1 technicien								
Brut minimum	Coût employeur							
134,3	219,35							
Nombre de musicien		2	3	4	5	6	7	8
Technicien		1	1	1	1	1	1	1
ce total (€)		521,41	672,44	823,47	974,5	1125,53	1276,56	1427,59
aide GIP (%)		39%	49%	54%	60%	65%	65%	65%
aide GIP (€)		203,35	329,50	444,67	584,70	731,59	829,76	927,93
Reste Plan B (€)		318,06	342,94	378,80	389,80	393,94	446,80	499,66

Tableau d'aide du GIP Café Culture

J'ai réalisé ce tableau afin que l'ensemble de l'équipe puisse comprendre à quelle hauteur pouvait intervenir cette aide. Il est accessible sur l'espace internet de partage de documents du Plan B à l'ensemble des salariés. Nous utilisons cette aide depuis le mois de mars 2017 sur des concerts spécifiques. Néanmoins, même avec l'aide, le coût artistique pour un groupe de plus de quatre personnes reste important pour notre économie, d'autant que peu de groupes qui jouent au Plan B souhaitent être salariés de cette façon.

c. les conditions d'occupation du bâtiment

Pour rappel, la Mairie de Poitiers est propriétaire des lieux. Le Plan B loue l'entrepôt où est situé le bar pour une somme en dessous du marché, en contrepartie d'une convention d'occupation précaire. Ce bail particulier est affiché par la municipalité comme un soutien « officieux » de la collectivité. Les fonctionnaires du service immobilier sont attentifs à nos demandes. Mais, il reste un travail de pédagogie à faire pour les autres services. Après trois rendez-vous avec l' élu en charge de la culture, Michel Berthier et la directrice des Affaires Culturelles, Hélène Amblès, les aspirations et le fonctionnement de l'entreprise restent encore incompris. Le Plan B n'est pas vu par la collectivité comme un lieu culturel.

Une autre difficulté est pour la municipalité de Poitiers de catégoriser le lieu : notre interlocuteur unique depuis fin 2016 est le service Sécurité et Tranquillité Publique de la Ville de Poitiers, ne prenant pas en considération les différentes activités de l'établissement (culture, immobilier, commerce, etc.), Le Plan B reste uniquement un établissement recevant du public. Le bâtiment avec son activité de bar est classé catégorie 5 soit pouvant accueillir moins de 120 personnes. Est-il un bar (classe N) ? Une salle de concert (L) ? Une salle de danse (J) lorsque Le Plan B accueille des associations de pratiques amateurs de danse ? Un lieu de commerce de légumes, relatif aux soirs de mise à disposition du lieu à l'AMAP (Association pour le Maintien d'un Agriculture Paysanne) ?

Les collectivités ont des divisions par services très spécifiques, il est difficile pour elles de comprendre quelle est réellement notre activité puisqu'elle englobe plusieurs propositions et en fait un établissement hybride et donc inclassable pour l'administration municipale.

Avec l'activité grandissante de l'entreprise et de la politique sécuritaire des élus de la ville, le Maire de Poitiers, par l'intermédiaire de l' élu à la Sécurité et à la Tranquillité Publique nous a « conviés » à une réunion de travail le 19 septembre 2016 sur l'avenir du Plan B : la collectivité nous demande de passer de la 5^{ème} catégorie en termes de sécurité classé L (bar restauration) à une 4^{ème} catégorie classée L et N (salle de concert) avec une étude d'impact acoustique et des travaux inhérents à la sécurité et à l'acoustique du lieu. Cette démarche engendre des travaux onéreux dont nous ne savons pas si nous serons capables d'en assumer le coût.

Après la saison 2015/2016 avec des concerts proposés dans la salle d'exposition, nous sommes dans l'obligation de faire l'étude d'impact acoustique demandée par la mairie suite à une plainte d'un voisin hôtelier en face du bar. La plainte était principalement dirigée contre les clients installés sur la terrasse donnant sur la rue. A nous de trouver des solutions, afin de garder une tranquillité vis-à-vis du voisinage dans l'intérêt de tous.

d. La reconnaissance politique et culturelle

Ce manque de lisibilité politique pour la municipalité vis-à-vis de la location du bâtiment s'accompagne d'un manque d'accompagnement bienveillant du secteur culturel. Le service culturel de la ville de Poitiers, rencontré à plusieurs reprises, ne s'implique pas dans nos problématiques immobilières, ni ne soutient nos demandes d'aides via le GIP Cafés Culture par exemple (explications I.B.5.b.). La programmation du Plan B n'apparaît pas sur les documents municipaux.

Certains de nos évènements organisés par des associations ne reçoivent pas de subventions de la mairie pour motif qu'ils sont organisés dans un lieu « privé » : cette raison est fautive, impliquant par conséquent que les lieux hébergeant des associations institutionnelles seraient tous des lieux publics... Autre exemple, ce n'est qu'avec la fermeture du Confort Moderne (Salle Musiques Actuelles et centre d'art contemporain) pour travaux jusqu'à fin 2017, que des associations plus institutionnelles, en quête d'un nouvel espace pour leurs évènements annuels ont sollicité le Plan B. En venant organiser des concerts dans le lieu, elles ont pu comprendre les spécificités d'une organisation coopérative sans aide publique de fonctionnement. En travaillant avec les équipes du Confort Moderne, de Jazz à Poitiers (SMAC Jazz et musiques improvisées) ou même celle du TAP (Théâtre Auditorium de Poitiers) Scène Nationale, il nous a semblé évident que ce sont deux cultures différentes qui se rencontrent, les lieux institutionnels, de par leur taille et leur légitimité, ont peu d'habitudes de travail réellement coopératif. Ces partenariats se feront plus rares en 2017.

La culture diffusée dans les bars ou dans les cafés concerts ne semblent pas faire partie de la culture souhaitée par une politique culturelle et visiblement par le secteur institutionnalisé de la culture.

C. Un tournant à opérer ?

Face à ces difficultés, l'équipe du Plan B pense activement à développer et à diversifier son activité. Nous aimerions être un lieu « ressources » pour les artistes émergents, en leur proposant d'abord un lieu de représentation et de rencontres avec leur public. Des travaux à court terme sont envisagés pour proposer des conditions d'accueil favorables. Nous imaginons aussi proposer de nouveaux services en soutien à cette culture émergente, trop peu aidée à l'heure actuelle. Il serait possible de proposer aux artistes des aides à l'administratif ou à la recherche de soutiens financiers ou de diffusion dans d'autres salles, un local de répétition, des moyens techniques pour pouvoir enregistrer des concerts ou des maquettes, un espace scénique pour répéter des scénographies, etc. et, à long terme, d'envisager le lieu dans son intégralité avec l'étage, en privilégiant l'idée d'un « tiers lieu », d'un espace hybride, concepts que les collectivités apprécient à l'heure actuelle.

Notre démarche n'est pas unique en France et les difficultés semblent se copier sur d'autres expériences similaires. Dans une étude de Hugues Bazin intitulée « *Espaces populaires de création culturelle : enjeux d'une recherche-action situationnelles* » travaillant autour de vingt expériences d'espaces hybrides de la culture, ce dernier conclut un article relatant son étude en disant : « *La pérennisation des espaces intermédiaires en relation ou non avec des lieux alternatifs pose, outre la question des supports juridiques, celle d'un projet culturel global impliquant tous les acteurs concernés dans un travail de la culture sur un territoire donné.* »

Pour comprendre les déficits de communication et de légitimité des institutions culturelles et de la collectivité municipale vis-à-vis de l'entreprise coopérative Le Plan B dont je suis aujourd'hui cogérante, j'ai eu besoin de revenir aux sources de la création de la politique culturelle en France, comprendre le faible impact de l'éducation populaire dans la société française actuelle. Mes lectures sur ces sujets m'ont permis de comprendre l'histoire et l'état actuel de ces secteurs, qui, pour moi, ont besoin d'ouverture sur la société actuelle.

Pourquoi, un acteur privé culturel ne peut-il pas travailler sereinement et en toute confiance sur son territoire ? Qu'est-ce que la culture ? Comment s'est construite la politique culturelle en France ? Pour qui ? Qu'est-ce que l'éducation populaire, terme un temps dévoyé et aujourd'hui qui reprend du sens ? Sont-ce des secteurs figés ou à réinventer ? Où positionner Le Plan B ?

II. TROUVER UNE LEGITIMITE DANS LE PAYSAGE CULTUREL

Le Plan B s'est créé avec le slogan « bar culturel et solidaire ». En rentrant en tant qu'associée dans cette SCOP, qui se rapprochait de ma définition de la culture comme un lieu d'échanges et de proximité, j'ai rapidement senti une défiance du secteur culturel poitevin que je côtoyais grâce à mon parcours professionnel. L'histoire de ce lieu semble montrer un manque de légitimité par rapport aux milieux culturel et politique locaux.

J'ai choisi d'élargir la problématique et de revenir aux sources de la construction de ce secteur : Qu'en est-il de ce terme de « culture » ? Que veut dire aujourd'hui être un lieu culturel en France ? Et à Poitiers ?

A la lecture du livre de Philippe Urfalino « *L'invention de la politique culturelle* » (2010), j'ai pu analyser le contexte historique et socio-économique à la sortie de la Deuxième Guerre Mondiale en 1959, l'arrivée du premier Ministère de la Culture dirigé par André Malraux à l'origine de l'invention de la politique et de la démocratisation culturelles.

Si le Plan B n'est pas vu comme lieu culturel, comme le sous-entend la municipalité de Poitiers, comment pourrait se définir son action sur le territoire ? Le terme d'Education Populaire pourrait-il correspondre aux aspirations des protagonistes actuels de cette entreprise ?

J'ai assisté, durant l'été 2016, à une représentation de la « conférence gesticulée » de Franck Lepage intitulée « *L'éducation populaire, monsieur, ils n'en ont pas voulu* » ou une autre histoire de la culture ». Ce spectacle m'a amené une autre lecture de la culture et de son rapport excluant avec l'éducation populaire. Mon sentiment expérientiel devenait une réalité historique ! Je n'étais pas seule à me poser des questions sur ce secteur culturel qui oublierait ses missions premières. L'éducation populaire est une réelle démarche pour initier le partage de valeurs humanistes.

A. LA POLITIQUE CULTURELLE en France

1. la Culture

Hannah Arendt donne sa définition dans « *La crise de la culture* » (1972, p. 271), « *la culture, mot et concept, est d'origine romaine. Le mot « culture » dérive de « colere » (latin) – cultiver, demeurer, prendre soin, entretenir, préserver - et renvoie primitivement au commerce de l'homme avec la nature* ». Il s'agit ici de « cultiver son esprit » pour s'élever au-dessus de la nature, faire en sorte d'être doté d'une puissance supérieure grâce à son savoir et ses connaissances. La « culture » est l'ensemble des moyens collectifs mis en œuvre pour contrôler et manipuler l'environnement physique. Au XVIIème siècle, l'étymologie du mot « culture » exprime la formation et la culture du sol ou aujourd'hui « agriculture ». Par la suite, le mot va définir le progrès intellectuel. Le sens courant actuel de « culture » se définit comme l'ensemble des connaissances scientifiques, artistiques et littéraires d'un individu.

Jean Fleury dans son ouvrage « *La culture* » (2008, p.11) définit les fondements de la culture :

- ✓ « *Il s'agit d'un phénomène collectif. (...).*
- ✓ *Elle procède d'une activité symbolique omniprésente (...).*
- ✓ *Elle est inscrite dans la transmission (...).*

- ✓ Elle constitue un « dedans » par rapport à un « dehors » (...).
- ✓ Elle est caractérisée par sa cohérence interne (...).

Il n'y a pas de culture strictement individuelle : la notion de collectif est primordiale. Elle passe systématiquement par un partage, une transmission d'un individu à un autre, d'un groupe à un autre, d'une génération à une autre. Jean Fleury (*Op.cit.* p.16) renchérit : « *Penser la culture, c'est aborder le passage de l'individu à la personne sociale.* » Elle construit la place de l'individu au sein de la société.

La culture permet à l'individu de s'intégrer à un groupe, à une société, avec des codes, des valeurs, des règles internes. C'est une manière d'exister à l'intérieur d'un système, de créer un sentiment d'appartenance symbolique, de donner vie au collectif par un ensemble de valeurs communes ou de rituels.

Comme soulevé dans le mouvement constructivisme, la culture comme somme d'interactions humaines, peut générer des rapports de force et des dominations au sein du groupe ou au sein de la société créée par les individus eux-mêmes. Ce fut le cas notamment lors de la prise de conscience de l'existence de cultures intermédiaires dites « sous cultures » (comparées à la culture dites « savante ») qu'elles soient sociales (la culture ouvrière), ethnique ou communautaire (la culture indienne aux Etats-Unis), générationnelles (la culture jeune), etc. La culture peut être une ressource ou un enjeu pour une société, face aux difficultés contemporaines d'inclusion (ou d'exclusion) de ses citoyens. La culture est aussi un enjeu de développement d'une communauté : par exemple, avec la notion de « slow power » de certaines civilisations, comme au Japon, qui répand sa culture au niveau mondial grâce à une stratégie diffuse, passant par l'exportation de la cuisine japonaise ou des mangas. C'est aussi la volonté du gouvernement français avec la diffusion mondiale de la culture nationale via la Diplomatie française avec les ambassades, les consulats et les alliances françaises à l'étranger.

En 1959, à la sortie de la Deuxième Guerre Mondiale, l'Etat français choisit de diffuser la culture sur l'ensemble de son territoire en pleine reconstruction matérielle mais aussi sociale et psychologique : il faut instruire la population française, empêchant le retour à l'obscurantisme, connu sous l'occupation. Le gouvernement républicain du Général de Gaulle crée un Ministère des Affaires Culturelles dans le but premier est de diffuser la culture « savante » à travers le pays.

2. L'invention de la politique culturelle en France

A partir du livre de Philippe Urfalino « *L'invention de la politique culturelle* » (2011), je propose de peindre un historique et une analyse de la mise en œuvre actuelle d'une politique de la culture en France à partir de 1959, avec des propositions institutionnelles telles que la conception des Maisons de la Culture.

[Le Ministère des Affaires Culturelles a pour] « *mission de rendre accessibles les œuvres capitales de l'Humanité et d'abord de la France, au plus grand nombre de français, assurer la plus vaste audience à notre patrimoine culturel et favoriser la création des œuvres de l'art et de l'esprit qui l'enrichissent* » (André Malraux, Extrait du décret du 24 juillet 1959 sur la mission et l'organisation du Ministère des Affaires Culturelles)

En 1959, André Malraux, alors à la tête d'un tout nouveau Ministère des Affaires Culturelles, (construit sur mesure pour son dirigeant) pose la place de l'art comme étant supérieure à l'individu ; par leur simple présence dans des lieux dédiés, l'art et la culture seront transcendés et compris par l'ensemble de la population française. Pour A. Malraux, la seule mise en présence des œuvres et de la population suffit à la création d'une expérience individuelle qui fera appréhender l'idée du beau, vers « *un idéal d'égalité culturelle* » (Urfalino, *Op.cit.* p.36). Il s'agira donc de développer les offres culturelles en Province pour réussir cette mission : c'est la première période de ce nouveau ministère amorcée par une volonté forte de **démocratisation culturelle**.

Sous la pression interne du gouvernement, André Malraux refuse dès le début l'intervention des associations d'Education Populaire qui prônent, à cette époque, une approche de la culture par la pratique artistique et une pédagogie particulière, à l'image du mouvement du théâtre populaire et du TNP (Théâtre National Populaire dirigé par Jean Vilar). Laissés sous la responsabilité du Haut-Commissariat de la Jeunesse et des Sport, les militants des associations de l'Education Populaire sont rapidement mis à l'écart de l'écriture d'une politique publique de la culture.

Philippe Urfalino dit : « *La démocratisation culturelle passait par le nouveau ministère, non pas par une éducation spécifiquement culturelle ou par l'apprentissage des pratiques artistiques, mais par la mise en présence de l'art, des œuvres comme des artistes, et des publics qui n'avaient pas l'habitude d'une telle rencontre. (...) La notion d'accès à la culture rejetait donc toute idée de médiation ou de pédagogie.* » (*Op.cit.* p. 36)

Cette politique va entraîner une séparation entre deux publics : celui qui a accès aux œuvres par son éducation et son milieu social suffisamment élevé et celui qui est éloigné des propositions culturelles, devenant illégitime pour comprendre l'art. Ce constat est mis en évidence par les études sociologiques de Pierre Bourdieu, et notamment dans son livre « *Les héritiers, les étudiants et la culture* » (P. Bourdieu et J. Passeron, 1966), en mettant en avant le principe de déterminismes sociaux via le système scolaire. 1968 et les mouvements contestataires du gouvernement de C. De Gaulle auront pour mérite de mettre en évidence ce déséquilibre sociétal et culturel.

La deuxième partie de la vie du Ministère des Affaires culturelles, avec à sa tête Jacques Duhamel, en 1971, est consacrée à la **décentralisation culturelle**, comme une application de la démocratisation. L'idée principale, déjà évoquée à l'époque par André Malraux, est la mise en œuvre et l'aboutissement de la construction des Maisons de la Culture. Nait alors l'idée d'une politique culturelle, jusque-là concentrée à Paris, étendue sur l'ensemble du territoire français, grâce à trois actions concomitantes :

- ✓ la démultiplication des actions du Ministère par la mise en service des DRAC (Directions Régionales de l'Action Culturelle),
- ✓ la décentralisation artistique (prémices engagés par Jeanne Laurent avec la création du TNP à Villeurbanne dans les années 50, puis avec le soutien et la protection de la création artistique)
- ✓ la contractualisation avec certaines municipalités du territoire en particulier pour le financement des Maisons de la Culture.

Le développement culturel des villes s'accompagne de la prise de conscience des municipalités que la culture peut être un facteur d'attrait pour leur population. La contractualisation Etat-Ville pour les Maisons de la Culture a offert l'opportunité pour les municipalités de construire leur propre politique culturelle. A partir de 1960, un dialogue se crée entre le Ministère des Affaires Culturelles

et la FNCCC (Fédération Nationale des Centres Culturels Communaux composée des services culturels municipaux) sur la conduite de projets culturels sur leur territoire. Ces villes vont prendre la compétence culturelle au sein de leur administration et créer des services internes dédiés à la culture avec des fonctionnaires spécialisés. La conséquence est aussi la multiplication des interventions politiques dans la création artistique jusqu'ici réservées à l'Etat ; chaque municipalité va vouloir intervenir et avoir sa spécificité culturelle (festival, musée, théâtre, etc.).

L'arrivée de la gauche au pouvoir avec François Mitterrand en 1981 fixe la troisième période significative de la vie de ce ministère selon Philippe Urfalino : Jack Lang, Ministre de la Culture, mettra en avant le « **vitalisme culturel** », caractérisant la culture comme un facteur de développement économique et symbolique du pays. Il va rendre légitime de nouvelles formes artistiques rentrant dans le champ de la culture : la bande dessinée, le rap, la mode, le rock, etc. Le ministère souhaite un renouveau de la démocratisation culturelle avec l'idée de l'épanouissement individuel, passant par ces nouvelles formes d'art plus « accessibles » et en prise directe avec la population et notamment avec les jeunes : on se souvient des événements très médiatisés comme la Fête de la Musique le 21 juin de chaque année qui mettra en visibilité les pratiques musicales de tous, professionnels et amateurs.

Avec l'ouverture de la culture à des formes plus économiques comme les médias ou le livre, Jack Lang intervient dans l'économie de la culture avec, par exemple, l'instauration du prix unique du livre. La culture n'est plus vécue comme un sentiment individuel qu'il faut expérimenter intrinsèquement mais devient aussi un produit de consommation courante : c'est le début d'une politique de soutien aux « industries culturelles ».

Depuis, les ministres se succèdent sans vraiment marquer leur passage ; l'idée d'une politique culturelle porteuse de sens pour la société s'est perdue. Des soutiens sectoriels, des lieux « labellisés » par l'Etat existent mais peu de vision à long terme qui aiderait à acquérir un sens critique, une vision politique de l'art et de la société comme un élément d'émancipation de l'individu.

Ce rapide historique du Ministère de la Culture et d'une politique d'Etat de la culture, basé sur le récit de Philippe Urfalino, fait ressortir des aspirations et des notions qui sont, pour moi, encore notables, aujourd'hui, dans le « secteur culturel » actuel :

- ✓ La rupture entre la culture et de l'éducation populaire
- ✓ La création d'une dichotomie entre public et artistes
- ✓ La création d'un milieu de professionnels de la culture au sein des institutions, éloignés des initiatives alternatives : une « *technocratie culturelle* » (Jean-Michel Djian, 2005, p.89).

Dans mon parcours professionnel et personnel, je peux retrouver ces trois notions : que ce soient les salariés d'une salle de musiques actuelles qui ne souhaitent pas « faire de sociocu », la direction d'une salle de théâtre subventionnée qui privilégie une programmation pour un public CSP+ ou une agence parapublique qui propose un accompagnement des politiques publiques en matière de culture sans être issue de ce secteur, j'ai connu ces trois problématiques sans réellement comprendre d'où venait cet héritage.

Les conséquences de cette politique culturelle se retrouvent dans la création des **Maisons de la Culture** dès 1960, ensuite labellisée en 1972 sous l'intitulé des Scènes Nationales, étudiée par

Philippe Urfalino : l'idée même de « Maisons de la Culture » est introduite au cabinet d'André Malraux dès 1959, sans pour autant avoir une idée précise de ces lieux. La définition de cadres descriptifs du fonctionnement et de leur rôle sera écrite en plusieurs épisodes de 1959 à 1961 jusqu'à une version plus définitive et plus directive en 1962 avec l'arrivée au ministère d'Emile Biasini, ancien fonctionnaire des colonies françaises.

Dans un premier temps, il s'agit d'allier la démocratisation culturelle voulue par André Malraux à la décentralisation : permettre aux populations de province d'avoir accès à la culture issue de la capitale et revenir à la mission première du ministère : comme disait André Malraux en 1959, « rendre accessibles les œuvres capitales de l'Humanité et d'abord de la France, au plus grand nombre de français ». L'idée est de créer des « édifices » dédiés aux arts vivants avec une salle de théâtre permettant d'accueillir des spectacles de renom avec la possibilité d'y adjoindre des espaces de travail et des temps de représentations pour les amateurs.

Philippe Urfalino (*Op.cit.* p. 71) cite un document relatif aux crédits demandés pour 1960 intitulé « Notes du Ministère des Affaires Culturelles pour l'établissement du budget 1960 » : « Les Maisons [de la Culture] seront de véritables foyers culturels implantés à proximité des centres intellectuels et artistiques avec lesquels seront facilités, toujours dans le même but d'accès aux œuvres maîtresses de l'art, des contacts permanents [...] Ce sera le rôle des Maisons de la Culture, où se réuniront les animateurs des groupements d'amateurs, où ceux-ci pourront présenter leurs réalisations (spectacles, expositions) et où des personnalités du monde des arts et des lettres viendront participer à leurs travaux et en discuter avec eux. »

Le Ministère des Affaires Culturelles et le Haut-Commissariat à la Jeunesse et aux Sports se disputent la notion de culture et, les crédits de financement associés aux associations d'éducation populaire. Cette rivalité grandit depuis la fin de la Seconde Guerre et va entraîner la séparation professionnels-amateurs. Bien que certains aient pu rêver de lieux mélangeant les différents courants culturels, à l'image de Jeanne Laurent, fervent soutien du Théâtre National Populaire et de Jean Vilar, la construction du « dogme » des Maisons de la Culture va petit à petit mettre de côté les amateurs, pour finalement les exclure dans sa version définitive écrite par Emile Biasini en 1962. Il souhaite se différencier des MJC, Maisons des Jeunes et de la Culture, émanations des mouvements d'éducation populaire. Après avoir essayé de leur enlever leur préfixe « de la Culture » pour n'être que des « Maisons des Jeunes », le Ministère des Affaires Culturelles va plutôt extraire les pratiques amateurs de son propre projet de Maisons de la Culture.

Pierre Moinot, conseiller au cabinet d'A. Malraux en 1961, est le premier à esquisser les missions des futures Maisons de la Culture (cité par P. Urfalino, *Op.cit.*, p.57) : « [La Maison de la Culture] exclut la spécialisation [...] et abrite toutes les formes de culture sous tous leurs aspects. [...] Elle n'a pas souci d'organiser l'enseignement même des arts, et donne toujours le pas à l'œuvre. La confrontation qu'elle suscite est directe, évite l'écueil et l'appauvrissement de la vulgarisation simplificatrice, et se fait évidemment aux risques réciproques des parties mises en présence. [...] La première forme de ce qu'on appelle d'ordinaire, par un mot d'ailleurs magique, « l'initiation » aux arts, est une rencontre intime. »

Il exclut toute idée de médiation culturelle, chère aux mouvements d'éducation populaire. Pierre Moinot pose quelques principes de fonctionnement de Maisons de la Culture :

- ✓ La **contractualisation** nécessaire entre l'Etat, les municipalités accueillantes et les responsables des Maisons de la Culture : il est spécifié (mais pas encore chiffré !) qu'il s'agit

d'un financement croisé **Etat-Ville** pour la construction du bâtiment et pour le fonctionnement interne de la structure dirigeante.

- ✓ La structuration en **association régie par la loi 1901** : l'Etat et la municipalité seront minoritaires au sein du Conseil d'Administration, composé, en plus, de personnalités qualifiées.
- ✓ La **responsabilité** de l'équipement et de ses missions accordée à un « **animateur** » choisi par l'Etat et la ville accueillant la Maison de la Culture : le choix d'hommes de théâtre déjà reconnus guidera le choix d'implantation de certaines Maisons de la Culture. Philippe Urfalino rapporte un extrait d'une note sur le Centre National d'Information et de Diffusion Culturelle, écrite par Emile Biasini en 1962 : « *Diriger une Maison de la Culture, c'est réunir trois faisceaux de qualités qui ne se rencontrent qu'assez rarement chez un même homme : le sens culturel (il faudrait même écrire : le flair culturel), le goût de la direction et de l'organisation, la passion des contacts humains.* » (Op.cit. p.183)

1968, année contestataire populaire est une période de prise de conscience des professionnels notamment du théâtre. Le 25 mai 1968, les hommes de théâtre et les responsables de Maisons de la Culture se réunissent à Villeurbanne pour réagir aux situations de blocage des universités et des usines mais aussi de certains théâtres parisiens. Collectivement, ils font le constat de l'échec de leurs actions sur leur territoire et posent le concept de « *non-public* » : suite aux études sociologiques de Pierre Bourdieu, il apparaît qu'une partie de la société n'a pas accès aux lieux culturels. La politique de démocratisation et de décentralisation culturelles ne profite qu'à une partie des citoyens déjà éduqués et cultivés, laissant de côté les populations les plus défavorisées socialement et les jeunes.

Extraits de la Déclaration de Villeurbanne, écrite par Francis Jeanson, philosophe, résistant²⁰ : « *Nous le savons désormais, et nul ne peut plus l'ignorer : la coupure culturelle est profonde, elle recouvre à la fois une coupure économique-sociale et une coupure entre générations. (...) Quelle que soit la pureté de nos intentions, cette attitude apparaît en effet à une quantité considérable de nos concitoyens comme une option faite par des privilégiés en faveur d'une culture héréditaire, particulariste, c'est-à-dire tout simplement bourgeoise.* ». Leur volonté est de retrouver une mission de service public du théâtre français permettant de « *fournir aux hommes les moyens de se choisir politiquement (pas de les politiser), de se choisir culturellement (pas de les cultiver)* ». « *Nous nous engageons donc à maintenir en toute circonstance ce lien dialectique entre l'action théâtrale (ou plus généralement artistique) et l'action culturelle, afin que leurs exigences respectives ne cessent pas de s'enrichir mutuellement, jusque dans les contradictions mêmes qui ne manqueront pas de surgir entre elles.* »

Ecrit fin mai 1968, cette réflexion des responsables de grands théâtres nationaux ne sera, hélas, que peu suivie d'effets notables n'empêchant pas en juillet 68, l'annulation du symbolique Festival d'Avignon dirigé par Jean Vilar. Les constats posés par cette déclaration restent, étonnement, très actuels.

En 1972, le Ministère de la Culture réunit les Maisons de la Culture, les Centres d'Action Culturelle et les Centres de Développement Culturel sous un même label, les Scènes Nationales. Lieux de création et de diffusion culturelle, elles ont un cahier des charges leur permettant d'accéder à un niveau de financement public important. Frédéric Mitterrand, Ministre de la Culture en 2010, dans un courrier adressé aux Préfets de Régions, daté du 31 août 2010²¹ renouvelle le cahier des charges

²⁰ Disponible sur <http://www.mille-et-une-vagues.org/ocr/?La-Declaration-de-Villeurbanne>, consulté le 7/09/2017

²¹ Disponible sur le site internet du Ministère de la Culture :

www.culturecommunication.gouv.fr/.../cahier_missions_Scènes%20nationales.pdf Consulté le 20/10/17

et des missions des Scènes Nationales. On note la similitude, la continuité et l'héritage d'André Malraux dans les principes fondateurs des Maisons de la Culture :

- ✓ La **contractualisation entre l'Etat, la Ville**, « propriétaire des lieux » et le-la directeur-trice de l'établissement.
- ✓ La responsabilité du projet portée par **des associations loi 1901** « *composées de membres de droit (les principaux partenaires publics) et de membres associés (en nombre limité par les statuts de l'association)* ». Néanmoins, le document ouvre la possibilité de recourir à d'autres formes juridiques telles que les EPCC (Etablissement Public de Coopération Culturelle).
- ✓ L'importance et **la responsabilité forte de la direction** : « *chaque directeur (trice) nouvellement nommé(e) est invité(e) à proposer un premier contrat d'objectifs pluriannuel.* »

Ces trois principes jalonneront dans les décennies à venir l'écriture d'un schéma quasi-exclusif dans les politiques publiques de la culture en matière de lieux de diffusion et notamment avec le « *monopole* » des Scènes Nationales, terme employé par le Ministère lui-même dans le rapport « *Analyse du fonctionnement et de l'activité des scènes nationales en 2005* »²². Il est rappelé les trois champs de responsabilités d'une Scène Nationale : responsabilité artistique (pour la programmation des spectacles accueillis et produits), publique (tournée vers les habitants) et professionnelle. Contrairement aux principes des Maisons de la Culture, qui se détournent de l'éducation artistique, le document aborde, à quelques reprises, la mission de « médiation » pour les publics, et notamment pour les publics éloignés de la culture.

En lisant l'explication de Philippe Urfalino de la création des Maisons de la Culture, je comprends l'émergence d'un « *dirigisme d'Etat* » (*Op.cit.* p. 57) en matière de construction de la politique culturelle en France. Il ne s'agit pas d'une demande de terrain, d'un public, qui trouve, en l'intervention publique, une réponse ; il s'agit d'une politique écrite par une élite qui sera, en définitive, comme le prouvera Pierre Bourdieu, pour une élite française.

Dans les années 80 et avec l'arrivée de municipalités de gauche et parfois communistes, les collectivités territoriales choisissent de prendre la compétence culturelle dans leurs interventions, et forment des services compétents au sein de leur administration ; elles augmentent leur budget d'interventions pour les activités culturelles de leur territoire et pour les structures déjà labellisées par l'Etat. Ces dernières vont avoir un développement important et une forte légitimité auprès des politiques publiques. Ce monopole n'a laissé que peu de place aux alternatives, à moins que ces dernières n'arrivent à faire entendre leur voix pour devenir, à leur tour, labellisées par l'Etat ; ce fut le cas des Salles de Musiques Actuelles (SMAC) avec la création du label en 1998 ou les Centres Nationaux des Arts de la Rue (CNAR) en 2009.

Les politiques publiques de la culture continuent d'évoluer sans grand bouleversement depuis les années 90. Il n'y a plus réellement de volonté politique de faire de la culture un levier de développement de la personne ou de la société. Les structures existent et parfois grossissent, les artistes créent avec de moins en moins de moyens financiers, le partage de l'enveloppe budgétaire évoluent peu avec des demandes de plus en plus nombreuses. Le modèle insufflé par André

²² Disponible sur le site du Ministère de la Culture, 2006, p.5, <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Documentation/Documentation-scientifique-et-technique/Analyse-du-fonctionnement-et-de-l-activite-des-scenes-nationales-en-2005> ; consulté le 15/06/17

Malraux en 1959 semble perdurer et le secteur s'est construit sur ce dogme sans beaucoup de questionnements. La décentralisation culturelle est faite mais qu'en est-il aujourd'hui en 2017 sur le territoire ? Pour exemple, qu'en est-il à Poitiers, lieu d'implantation de la SCOP le Plan B ?

3. La politique culturelle à Poitiers : un héritage ?

Qu'en est-il de la politique culturelle de la ville de Poitiers, qui octroie une part non négligeable de son budget à la culture, pour des équipements, des événements ou de l'investissement ? Est-elle issue de l'histoire de la politique culturelle française, décrite plus haut ?

Je choisis de décrire ici un panorama de l'action municipale sur le secteur culturel poitevin afin de poser les parallèles existants avec l'écriture de la politique culturelle en France dans les années 60.

La ville de Poitiers (90 000 habitants au recensement 2015) est une ville administrative : sa population est constituée d'un nombre important de fonctionnaires dû à sa position de capitale de région jusqu'en 2015 avec les sièges des Conseils Régional et Départemental, le rectorat de l'Académie de Poitiers et l'Université. Avec la présence de cette dernière, Poitiers est aussi une cité très étudiante (près de 27 000 étudiants soit près de 20% de la population avec 2 sites universitaires). Les revenus de la collectivité sont principalement les impôts des particuliers et des entreprises de services nécessaires à sa population. C'est une ville peu industrielle.

Poitiers est une ville de gauche, avec des maires successifs socialistes depuis 1977 qui ont eu le souci de proposer une politique sociale et culturelle forte. Chaque quartier a un centre socio-culturel, des services publics et souvent une annexe de mairie.

Pour satisfaire sa population, la Ville de Poitiers est soucieuse d'avoir une politique culturelle variée autant par le large choix des disciplines que par la diversité des acteurs. Le budget culture m'a été envoyé par Hélène Ambles, directrice des affaires culturelles de la Ville de Poitiers, en poste depuis 2015. Pour 2016, le budget de fonctionnement pour les structures culturelles est de 23M€ en dépenses nettes, soit environ 20% du budget total de fonctionnement de la ville. S'ajoute un montant d'investissement de 3,2M€. Les axes prioritaires dans le budget sont le réseau de médiathèques, le Conservatoire à Rayonnement Régional, les musées, l'Espace Mendès France (espace numérique et scientifique), l'École des Beaux-Arts, Le Confort Moderne (salle de musiques actuelles), le patrimoine, la « vie culturelle » et le TAP Scène Nationale.

En 1992, la Scène Nationale a obtenu le label grâce à son implantation sur l'ensemble de la ville ; grâce à l'apport des jauges des salles de spectacles des centres socio-culturels, le Théâtre de Poitiers a obtenu le label (et les financements) escompté. En 2008, le TAP-Théâtre Auditorium de Poitiers, équipement avec un théâtre et un auditorium, se construit pour remplacer le vieux théâtre en centre-ville. Cet investissement est de 57€M payé par la Ville de Poitiers (62%), l'Etat (18%), la Région Poitou-Charentes (11%) et le Département de la Vienne (9%). Ces chiffres sont disponibles via internet sur la plaquette de présentation sortie à l'ouverture de la nouvelle salle. Le budget de fonctionnement annuel du TAP Scène Nationale de Poitiers oscille aux environs de 6,6M€ par an, avec une participation de la ville de 2,16M€ pour 2016 (hors festivals). Ses programmations annuelles sont tournées vers le théâtre national et international, la danse et la musique classique afin de valoriser son équipement d'auditorium. Une conséquence de cet investissement municipal a

été de fragiliser les propositions culturelles des quartiers des MJC et des centres sociaux. Aujourd'hui, chaque centre socio-culturel tente de garder une ligne culturelle propre avec pour chacun, sa spécificité et/ou ses artistes associé-e-s.

Pour les musiques actuelles, exception française, deux structures ont le label SMAC (Salle de Musiques Actuelles) : le Confort Moderne, une des premières programmations musiques actuelles en France depuis 1985, et Jazz à Poitiers, association sans équipement, tournée vers les musiques jazz et improvisées. En 2016, a débuté la rénovation de l'espace du Confort Moderne (ouvert en 1985 dans un ancien magasin de meubles appelé Confort 2000), financé principalement par la ville de Poitiers (budget total prévisionnel de la réhabilitation : 8,197M€ dont 4,296M€ de participation municipale) où les deux structures SMAC seront réunies et adossées à un centre d'exposition d'art contemporain.

A côté des structures et organismes institutionnels et/ou labélisés par l'Etat, et grâce au dynamisme étudiant de la ville, plusieurs propositions alternatives ont émergé. La plupart ont le soutien, financier, matériel ou immobilier de la Ville. Le plus ancien projet est un lieu de fabrique arts de la rue piloté par la compagnie ZO Production. Un collectif plus jeune, peu aidé par la Ville, Le Collectif 23 a ouvert un lieu dédié aux cultures émergentes.

Le cinéma d'Art et Essais est porté par le TAP- Scène Nationale avec un équipement de trois salles en centre-ville et par un cinéma associatif Ciné U qui exploite la salle Le Dietrich. Les trois salles de cinéma du TAP Scène Nationale sont louées par la municipalité dans un complexe immobilier du centre-ville appartenant à CGR, grand exploitant de cinéma privé de la côte ouest française. Le CGR disposant dans ce même bâtiment de 5 salles exploite aussi une programmation de films « Arts et Essai ».

La radio associative et étudiante Pulsar émet depuis 20 ans sur la ville. Elle est financée principalement par l'Université.

La Mairie de Poitiers soutient aussi des festivals, des orchestres, un Centre Dramatique National de Théâtre et des associations culturelles telles que des compagnies de spectacle vivant, appelé dans le budget 2016 « vie culturelle » avec 1451K€ pour des aides au fonctionnement ou au projet. Grâce à son réseau d'acteurs culturels financés directement, la Ville propose un dispositif d'abonnement de spectacles, appelé Le Joker, pour les plus démunis avec un tarif de 3,50 € par place.

Il faut noter l'impulsion importante donnée par la Région Poitou-Charentes jusqu'en 2016. Le budget allouée à la culture sur les quatre départements n'a cessé d'augmenter pour atteindre en 2015, 21M €²³. A l'heure de changements politiques avec la fusion des régions Aquitaine, Limousin et Poitou-Charentes en 2016 avec la création de la plus grande région de France, La Nouvelle Aquitaine, on peut percevoir une inquiétude certaine des acteurs, ayant peu visibilité quant aux aides financières futures de cette nouvelle collectivité.

Avec des politiques « socialistes » sur le territoire, les acteurs culturels n'ont pas saisi le mouvement grandissant des « industries culturelles » qui poussent à une revendication croissante de la viabilité économique des structures culturelles. Cette vision ne peut s'appliquer à tous les acteurs culturels,

²³ Chiffre tiré du Budget primitif principal 2015 consultable sur : <http://www.poitou-charentes.fr/services-en-ligne/budget/index.html>

certaines secteurs porteurs de niches culturelles auront toujours besoin des financements publics. Néanmoins, la gestion de certaines structures culturelles peut être vue avec une relative rentabilité. La sémantique de l'économie (comme « stratégie », « rentabilité », « prix de revient », etc.) est difficile à appréhender pour ce secteur habitué au soutien financier public. Dans mon activité de services administratifs aux structures culturelles, je dois régulièrement expliquer le terme de marge : les compagnies artistiques doivent prévoir dans leur prix de vente de spectacle, une marge leur permettant d'assurer leur pérennité et de pouvoir intervenir dans le budget de la création suivante. Les artistes prévoient souvent un financement à 100% de fonds publics de leur activité. La plupart des compagnies de création théâtrale ne doivent leur survie qu'à l'intervention publique et non à la vente de leurs prestations. La notion de « ressources propres » pour les associations culturelles est peu mise en avant et le personnel politique semble les laisser dans cette idéologie.

A mon sens, ce fonctionnement est aujourd'hui devenu une norme, comme un héritage de l'invention de la politique culturelle de Malraux : pour la classe politique poitevine par exemple, il n'existe pas de culture hors financement public. Une publication de la Ville de Poitiers (Poitiers Mag N°238 – Octobre 2016 – directeur de publication : Alain Claeys, député –Maire de Poitiers) fait un dossier spécial « La culture irrigue la ville » : dans ces pages, il est fait état uniquement des structures culturelles financées par la collectivité, que ce soient les structures de diffusion du spectacle vivant (TAP-Scène Nationale, Confort Moderne, Maisons de quartiers, etc.), les Beaux-Arts, le réseau des médiathèques, le Conservatoire. Les structures dites « privées » ne participent-elle pas au choix culturel proposé aux habitants ? Il n'est pas question de propositions hors des sentiers (publics) battus tels que les bars pour les concerts, les entreprises privées pour le cinéma (comme le CGR), les restaurants pour la gastronomie, les entrepreneurs individuels qui peuvent intervenir dans les écoles, les débats qui peuvent être organisés dans les maisons de quartiers, etc. Ces dernières sont citées pour leur diffusion culturelle, mais toujours aux côtés des salles financées par la municipalité. Les pratiques artistiques pour les amateurs ne sont pas citées. A Poitiers aussi, il semble que l'éducation populaire soit sortie (définitivement ?) la culture.

Avec cette vision interventionniste de la ville de Poitiers dans le secteur culturel local, la question d'une diffusion d'une culture populaire reste invisible. Une fois encore, il n'est pas question de savoir ce que souhaite la population ; il s'agit simplement de mettre à disposition du public des formes artistiques, à lui de s'en saisir. La politique culturelle poitevine renouvelle la volonté de démocratisation voulue par André Malraux en 1959. Philippe Urfalino dit (*Op.cit.* p.18) : « *Le ministère Malraux est une période essentielle à la compréhension des politiques culturelles ultérieures* ».

Le 13 avril 2015, un pacte a été signé entre la Ville de Poitiers et le Ministère de la Culture avec à sa tête Fleur Pellerin pour un développement des crédits de l'Etat pour la culture. Dans la convention qui m'a été envoyée par Hélène Amblès, directrice des Affaires Culturelles à la Ville, on peut lire à l'Article 1 : Objet de la convention : (p.2)

« Il est acté entre les parties au minimum un maintien, pour les années 2015-2017, des financements respectifs à la faveur des politiques publiques relatives :

- *A la création et à la diffusion artistique ;*
- *Au patrimoine historique, architectural, urbain, muséal, archivistique ;*
- *A l'enseignement et à la formation artistique et culturelle ;*
- *Au livre et à la lecture publique ;*

- *Aux industries culturelles ;*
- *A la démocratisation culturelle, en particulier à l'éducation artistique et culturelle. »*

Le terme de « démocratisation culturelle » est encore d'actualité dans les collectivités sachant que son échec a été étudié de nombreuses fois par des chercheurs en sociologie. Ce texte est une nouvelle preuve que, bien que très volontaire en matière d'interventions financières pour la culture, la ville de Poitiers continue de perpétuer une politique « malrucienne », à mon sens obsolète.

Je comprends que Le Plan B, avec ses pratiques et ses propositions différentes, n'entre pas dans les critères culturels de la municipalité. Selon l'administration municipale, le soutien au Plan B est posé en accordant un loyer faible ; cette proposition est aujourd'hui à double tranchant puisqu'il s'agit d'une convention d'occupation précaire, non pas d'une location commerciale (voir partie 1.B.5). Les ressources de l'entreprise sont, jusqu'en 2017, strictement en auto financement donc privées. Je crois qu'aujourd'hui, c'est ce fonctionnement autogéré qui pousse les élus et la collectivité municipale à ne pas catégoriser le Plan B comme lieu culturel, mais uniquement comme un commerce. Ce rapport excluant est aujourd'hui handicapant pour l'entreprise.

Dans l'ouvrage « *Les Cultures populaires* » sous la direction de G.Poujol et R.Labourie, un texte de Maurice Imbert, intitulé de « *les cultures populaires : sous-produits culturels ou cultures marginalisé* » résume cette impression : « *La question de la Culture s'inscrit au cœur même des rapports de domination.* ». Le rapport entre la Mairie de Poitiers et Le Plan B est une domination de la collectivité sur une petite entreprise. Nous posons une façon différente d'appréhender la culture, une façon différente de pérenniser une activité culturelle. Il est difficile pour la collectivité de sortir de cet héritage des politiques publiques culturelles traditionnelles.

Théophile fait une hypothèse prospective intéressante durant la réunion d'équipe du 17 mars 2017 : « *Admettons, dans deux ans, il n'y a plus de subventions dans la culture, j'é mets une hypothèse qui peut, peut-être, arriver, on ne sait pas : plus de subventions, pour le TAP, pour le Confort, pour les salles de répét' qui sont subventionnées, on sera 4 fois moins cher que le reste ! Parce que du coup, il y aura une réalité du marché qui sera différente.* »

4. Les Droits culturels : une réflexion actuelle

La ville de Poitiers semble avoir un rapport de force vis-à-vis du Plan B. A la différence, la Région Nouvelle Aquitaine soutient les entreprises « alternatives » comme le Plan B. Le service Economie Sociale et Solidaire a construit des dispositifs spécifiques pour les entreprises de cette économie particulière. Jacques Le Priol, directeur du service et Pascal Dufourestel, élu régional, nous ont, à plusieurs reprises, assuré de leur soutien. Ils nous ont d'ailleurs octroyé une aide conjoncturelle de 15 000€ afin de faire face à des difficultés de trésorerie pour l'exercice 2016/2017.

Les aides régionales concernant la culture ont été construites en concertation avec les acteurs de terrain. La volonté d'avoir une culture sur l'ensemble du territoire, à dominante rurale, est une priorité avec une notion forte de médiation entre acteurs et publics, comme un retour de l'éducation populaire, jusqu'ici exclue des politiques culturelles de la Ville de Poitiers.

En mars 2017, le service culture de la Région Nouvelle Aquitaine a fait appel aux citoyens pour la réflexion concernant les **droits culturels** sur son territoire via un appel à « *volontaires pour la co-écriture des principes d'intégration du référentiel des droits culturels des personnes aux règlements régissant la politique culturelle régionale* ». Cette demande, ouverte à tout acteur du territoire, proposait une participation active à six réunions sur le territoire avec la présence de Jean-Michel Lucas, Docteur d'Etat ès sciences économiques, ancien directeur régional des affaires culturelles et spécialiste du secteur culture et fervent défenseur des droits culturels, et une enveloppe financière pour tester une expérience qui rentrerait dans un développement des droits culturels sur le territoire.

Cette réflexion n'est pas unique en Aquitaine. La convention de l'UNESCO sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles signée le 20 octobre 2005 pose **la culture comme un droit fondamental pour tout citoyen** au même titre que se nourrir ou se loger. L'article 27 de cette convention explique : « *Toute personne a le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté, de jouir des arts et de participer au progrès scientifique et aux bienfaits qui en résultent* ». Un autre texte fondateur est le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels qui crée l'obligation de « *garantir à chacun le droit de participer à la vie culturelle* » (article 19). La culture est ici prise au sens large du terme, revenant à une définition sociologique d'un patrimoine, d'une pratique, d'une appartenance. Ce principe est repris dans la loi NOTRe, loi pour une nouvelle organisation territoriale de la République du 7 août 2015, et oblige les collectivités à repenser ses politiques autour du droit culturel ; l'article 103 dit « *La responsabilité en matière culturelle est exercée conjointement par les collectivités territoriales et l'Etat dans le respect des droits culturels énoncés par la convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles du 20 octobre 2005* ». Ces éléments ont été donnés par la région Nouvelle Aquitaine avec l'appel à candidatures.

Le Plan B a répondu à cet appel à volontaires : au vu du grand nombre de réponses, nous avons été sélectionnés pour participer aux réflexions, sans avoir l'aide financière pour un projet de local de répétition et de stages pour les adolescents à l'organisation d'un concert dans un lieu alternatif comme le nôtre. Les rencontres auront lieu de septembre 2017 à décembre 2018. Nous sommes enchantés de pouvoir participer à l'écriture d'un projet politique qui, nous l'espérons, sera plus démocratique, plus ouvert pour ses citoyens, vers une prise en considération de ses derniers dans la valorisation de leurs aspirations culturelles et de leur dignité. Répondre à cette demande a aussi été un moyen de s'émanciper du cadre que nous impose inconsciemment la Ville de Poitiers : nous sommes reconnus comme acteur culturel du territoire.

Cette réflexion autour des droits culturels n'est-elle pas un retour à des valeurs prônées par les mouvements d'éducation populaire, avec une sémantique différente ? Afin d'être au clair avec cette notion, et suite à la formation, il m'a été nécessaire de revenir sur ce mouvement d'éducation populaire, d'un apprentissage collectif, passant en autres par la culture, comme vecteur de valeurs de partage.

B. L'EDUCATION POPULAIRE

Si Le Plan B n'entre pas dans les dogmes de la culture telle qu'imaginée par la Ville de Poitiers, il est possible que ses propositions soient ailleurs... Diego, salarié en CDI au Plan B, pose sa vision lors de la réunion de l'équipe du Plan B le 17 mars 2017 : « *Pour moi, on [Le Plan B] est un lieu*

d'éducation populaire un peu. Pour des gens, pas forcément ceux qui n'ont pas de thunes, on s'adresse à tout type de public en fait : t'as le fonctionnaire, tu as l'enseignant, t'as les banquiers, t'as le videur de boîte qui vient ici... en fait on est multi tâches quoi ! Moi, je vois le Plan B comme un lieu d'éducation populaire, quoi ! »

Personnellement, par mes expériences professionnelles et militantes au sein d'associations, l'éducation populaire me semblait dévoyée par des pratiques souvent hors cadre des grands mouvements : trop de structures reconnues d'éducation populaire courent après les financements publics de domaines différents (culture, formation, jeunes, cinéma, etc.) sans réellement aborder le vrai sens des valeurs de l'apprentissage collectif des citoyens. Dans ces structures, j'ai connu des salariés maltraités au travail. Bref, je ne connaissais pas le réel sens de ce mouvement. En cours de formation, j'ai pu comprendre quel était le cœur de l'éducation populaire et aussi les déviances des acteurs de ce secteur. Le Plan B pourrait se revendiquer d'être un lieu d'éducation populaire en proposant des actions de découvertes et de participations artistiques et citoyennes. Ce terme, grâce à Franck Le Page, sociologue et ancien cadre du Ministère de la Culture, est aujourd'hui plus affirmé.

Comme pour la culture, il m'a été nécessaire de revenir aux sources de l'éducation populaire : quel est ce terme ? Que regroupe-t-il ? D'où vient-il ? Est-ce un mouvement pérenne et actuel ?

1. Principes d'éducation populaire

Il n'existe pas de définition claire et définitive de « l'Education Populaire », je prendrais juste en référence la définition du Mouvement d'Education Populaire et d'Action Communautaire du Québec (MEPACQ), organisme national qui vise à la transformation sociale (<http://www.mepacq.qc.ca/> le 29/12/2016) : **« L'éducation populaire, c'est l'ensemble des démarches d'apprentissage et de réflexion critique par lesquelles des citoyens et citoyennes mènent collectivement des actions qui amènent une prise de conscience individuelle et collective au sujet de leurs conditions de vie ou de travail, et qui vise à court, moyen ou long terme, une transformation sociale, économique, culturelle et politique de leur milieu »**

Tout comme sa définition, il est difficile de positionner une naissance et une histoire claire de l'éducation populaire. En tant que courant de pensée, l'histoire montre une succession de mises en œuvre d'actions collectives qui répondent à un besoin d'une population, qui créent des lieux ou des temps d'échanges ou qui luttent contre une discrimination, construisant une histoire commune : celle de l'Education Populaire.

L'histoire de l'éducation populaire est jalonnée de trois courants différents : le courant confessionnel, avec en France principalement les mouvements catholiques qui visent à éduquer les enfants grâce à la foi chrétienne porteuse de valeurs de partage et d'égalité ; le courant laïc, qui va mettre en place des actions contre la précarité, via l'émancipation des individus, une prise de conscience politique vers l'instauration d'une république durable ; et enfin le courant ouvrier qui, au départ, pour contourner la Loi Le Chapelier, interdisant les associations de personnes, va encourager les ouvriers à se regrouper pour lutter contre l'oppression du prolétariat, vers des revendications révolutionnaires pour l'amélioration des conditions de travail. L'idée est que chaque

ouvrier doit prendre conscience de sa position pour pouvoir interagir sur la société. Il sera à l'origine de la création des amicales, mutuelles et coopératives.

Le principe politique de l'Éducation Populaire est de promouvoir, en dehors du système scolaire, une éducation visant le progrès social.

La démarche consiste à décrypter les rapports de domination, à prendre conscience de la place de chacun dans la société, à s'organiser collectivement pour proposer des contre-pouvoirs, et à exprimer sa capacité d'agir (« empowerment »). En s'organisant collectivement, l'objectif est d'affirmer sa dignité, prendre conscience des rapports sociaux, concevoir une force collective apte à agir pour la transformation sociale. C'est la mise en œuvre d'une éducation politique de tous, pour tous et par tous.

L'éducation populaire prône l'action collective pour le changement individuel et sociétal. De nombreux moyens peuvent être mis en œuvre pour atteindre ces objectifs : actions sociales, culturelles, sportives, citoyennes, etc. La confiance en soi et aux autres est primordiale : d'après mes différentes lectures, j'ai pu repérer des **concepts piliers** :

- La **conscientisation** de sa place au sein de la société, des groupes en action et des situations de domination
- Le développement du **pouvoir d'agir**
- L'**émancipation** individuelle et collective
- La **transformation** sociale et sociétale.

L'émancipation, terme très employé dans notre société inégalitaire, permet à l'individu de se sortir des dominations qui l'empêchent de pouvoir agir avec son libre arbitre. Emmanuel Brassat dans son texte « *Les incertitudes de l'émancipation* » (2013, p.45) donne sa définition de l'émancipation : « *L'émancipation serait un passage, ou une rupture, le devenir indépendant d'une personne qui cesserait de se voir assujettie à une domination, qui accéderait à un exercice libre de la volonté, ou encore qui trouverait enfin en elle-même le pouvoir de décider du sens de ses actes.* ».

Par son apprentissage via l'éducation (scolaires ou extra-scolaires) et par la conscientisation du monde dans lequel il évolue, l'individu choisit lui-même le chemin qu'il va pouvoir se dessiner. Chaque individu est en même temps « acteur » et « receveur » de la démarche d'éducation populaire. Plusieurs vecteurs existent pour tendre à l'émancipation, qu'elle soit individuelle ou collective. L'école républicaine via l'éducation de tous, comme l'avait envisagé Condorcet, était un des lieux privilégiés de l'émancipation. Aujourd'hui, ce postulat est mis à mal par certains sociologues donc Pierre Bourdieu : l'école reproduirait elle-même les discriminations existantes dans la société. Dans une société inégalitaire, l'émancipation ne peut être générée par la seule instruction scolaire, aujourd'hui proposée par l'Éducation Nationale.

L'émancipation passe par le cercle social personnel via la famille, la science, le sport, les loisirs, la culture, etc... La société avec ces différentes propositions permettrait au citoyen de se faire une idée de ce qui l'entoure. Il serait nécessaire de recréer ces espaces de légitimité individuelle et collective, puisqu'on apprend grâce à l'autre et aux autres. C'est acquérir une conscience politique permettant l'intégration des personnes dans un ensemble social. Ce besoin devrait être un acte militant pour chaque individu, mais aussi pour des structures qui tendraient à être le relais de cet objectif

individuel. Les personnes, conscientes de leur engagement comme par exemple au sein des associations de loi 1901, peuvent se revendiquer comme passeurs de ce courant de pensée.

2. La culture comme vecteur d'Education Populaire : « *Ils n'en ont pas voulu* »

Une de mes prises de conscience quant à ma réflexion sur une culture qui aurait perdu son sens populaire, vient de ma « rencontre » avec Franck Lepage, sociologue et ancien cadre du Ministère de la Culture qui a fait émerger le concept de « conférence gesticulée », spectacle mené par toute personne souhaitant construire un discours sur un sujet particulier. J'ai assisté à la conférence gesticulée de F. Lepage « *« Inculture(s) 1 » : « l'Education Populaire, monsieur, ils n'en ont pas voulu » ou une autre histoire de la culture* » (d'abord en vidéo sur internet puis en représentation au Festival de Brioux-sur-Boutonne en juillet 2016). Cette découverte m'a, en quelque sorte, rassurée sur mes questionnements : je n'étais pas seule à penser que la culture est aujourd'hui inégalitaire et pas assez tournée vers les problématiques de notre société actuelle. Ce spectacle m'a aussi réconciliée avec le terme d'éducation Populaire.

Franck Lepage englobe Culture et Education Populaire : dans son article « *Eloge d'un blasphème, l'éducation populaire comme posture d'illégitimité radicale* », paru dans l'ouvrage collectif « *Education populaire une utopie d'avenir* » (2016 p.33), il précise : « Par « *éducation populaire* », nous entendons tout simplement la dimension culturelle du mouvement social, c'est-à-dire effectivement l'ensemble des procédures d'attribution de sens dont les individus ou les groupes se dotent, dans un rapport social donné - l'outil artistique (ou métaphorique) étant l'une d'elles parmi d'autres. **La culture, c'est l'ensemble des stratégies qu'un individu mobilise pour survivre dans la domination.** ».

Je retrouve dans le texte de la conférence gesticulée « *Inculture(s) 1* » ma vision, la critique de mon passé professionnel dans le secteur culturel et ma volonté de faire différemment aujourd'hui en m'engageant au Plan B. En travaillant pour une agence culturelle parapublique, j'étais en pleine contradiction avec mes principes de la nécessité de promouvoir une culture populaire. Cette institution aux statuts associatifs, a comme principale activité l'observation du monde du spectacle, sans réel contact avec les réalités de terrain. Je trouve exactement le sentiment que j'avais en travaillant dans cette structure dans les propos de Franck Lepage quand il raconte son passage au Ministère de la Culture : « *Nager dans le sens des idées dominantes, c'est délicieux... je prenais des bains de médiation culturelle, je me shootais au diagnostic partagé, je me défonçais à la préservation du lien social... à tous ces « concepts opérationnels » qui empêchent de penser comme disait l'ami Marcuse* » (Op cit.p.22). C'est aussi ce que je peux ressentir en entendant parler des responsables de structures institutionnelles culturelles.

Franck Lepage explique comment les institutionnels ont écarté la Culture de l'Education Populaire (Op. cit.p.47-48) : « *Dans les années 70, quand on travaillait avec des enfants, ce qui comptait c'était l'expression, le parcours d'expression (...)* En 1980, c'est le résultat qui compte et il faut que ce résultat soit de qualité professionnelle ». « *Le Ministère de la Culture va faire un travail terrifiant qui va consister à remplacer du politique par du culturel.* »

Au fur et à mesure de l'évolution de la société, la Culture s'est transformée en vecteur d'intégration au monde capitaliste : « *Et Jack Lang va propulser l'idée de la culture contre l'idée politique (...)* Il comprend que le Ministère de la Culture va être une façon de rendre extraordinairement ludique le capitalisme. » (p.46)

« Il (Le Ministère de la Culture) a été un formidable vecteur de modernisation du travail et du nouveau management du capitalisme, à travers la vision de l'artiste, du créateur indépendant » (p.48)

Il serait possible de déplorer que le secteur culturel et celui de l'éducation ont raté la construction d'une société moderne et ouverte à l'écoute de ses citoyens. Franck Le Page rappelle la définition de la démocratie par Paul Ricœur : « *Est démocratique, une société qui se reconnaît divisée, c'est-à-dire traversée par des contradictions, d'intérêts qui se fixe comme modalité d'associer à parts égales chaque citoyen dans l'expression, l'analyse, la délibération et l'arbitrage de ces contradictions.* » (p.34)

3. Construire une démocratie culturelle

Plutôt que de parler de démocratisation de la culture et de son échec actuel, basée sur l'héritage d'André Malraux avec une action publique descendante des équipements culturels institutionnels, de l'Etat vers le citoyen, pourquoi ne pas légitimer **la démocratie culturelle** : construire une politique publique à partir des pratiques des habitants, des initiatives de la société civile, de la participation des citoyens : valoriser l'approche du « **bottom up** » (du bas vers le haut), plutôt que de rester dans une politique du « **top down** » (du haut vers le bas) impliquant de privilégier et de légitimer ce qui vient de la base, des citoyens, pour construire une aide publique qui, par conséquent, servira au développement d'une culture populaire.

Danielle Pailler et Caroline Urbain, maitres de conférences à l'Université de Nantes, proposent une analyse des propositions dans le secteur culturel dans un texte intitulé « *Scènes, hors scènes, (non)publics : comment faire œuvre(r) ensemble artistes, professionnels de la culture, acteurs du champ social et citoyens ?* » (2016, p. 68) Elles proposent une lecture de la différence entre des propositions culturelles ascendantes (bottom-up) et descendantes (top down) faisant, par correspondance, la différence entre la démocratisation de la culture (à l'image des institutions soutenues par les collectivités territoriales) et la démocratie culturelle (comme pour la construction de la programmation au Plan B). Les deux chercheuses proposent un schéma qui permet de visualiser ces deux types de propositions :

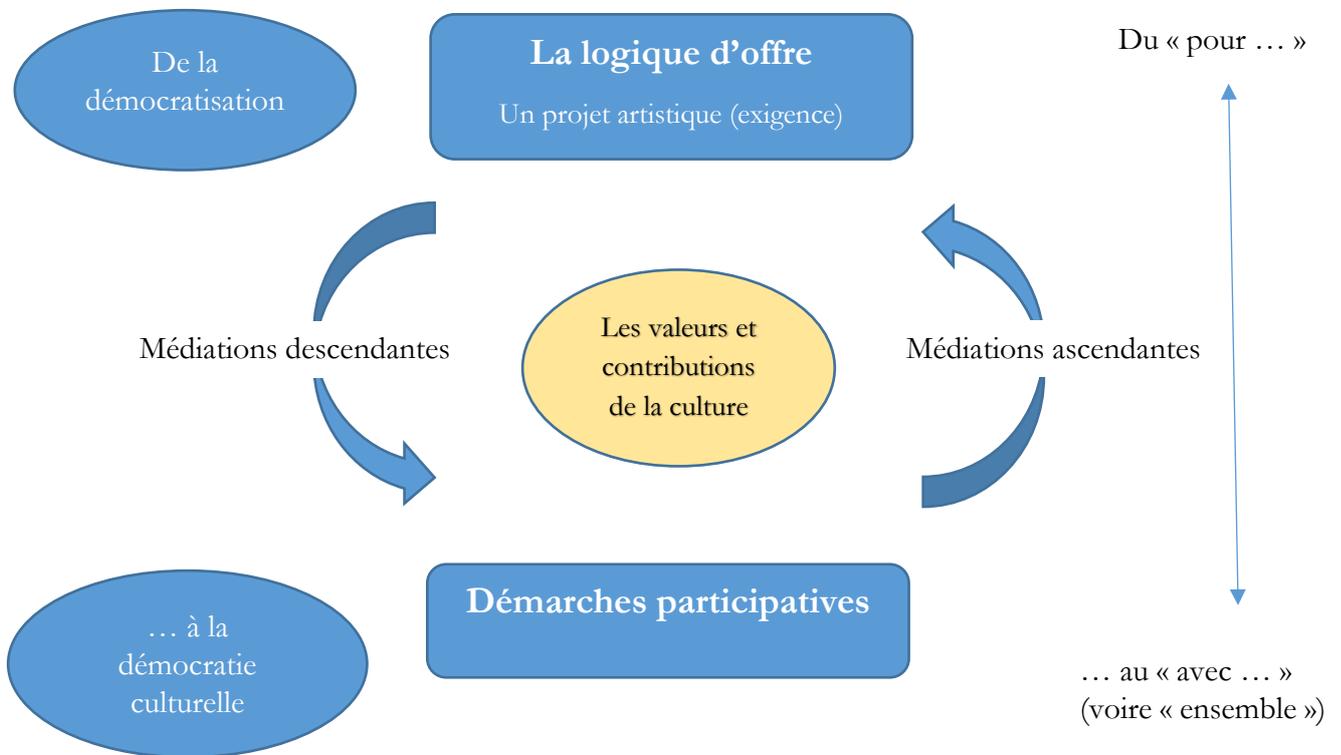


Figure : « De la médiation (fonction) à l'écosystème de la médiation »

Ce schéma peut résumer où situer l'action du Plan B : la coopération entre acteurs locaux permettrait de construire un écosystème culturel issu de l'action collective, le « faire avec » pour aller au « faire ensemble ». J'aime y voir l'objectif que se fixe le Plan B, en construisant quotidiennement une démocratie culturelle.

Le Plan B doit comprendre les forces contraires qui sont en jeu dans son activité : d'un côté une envie et un besoin du public et des associations citoyennes et alternatives et de l'autre, une non acceptation du secteur culturel et politique poitevin (comme décrit dans la partie II.B.3).

Hugues Bazin dans sa recherche-action « *Espaces populaires de création culturelle* » (2009/1 N°57 p57-66) parle d'un multiculturalisme actuel issu « *d'une nouvelle génération d'acteurs populaires* » avec « *une façon de concevoir l'engagement dans la manière de gérer le particulier et l'universel, le local et le global, l'individu et la multitude... là où la culture refonde le politique* ». Il prône des espaces hybrides de culture populaire, pour une nouvelle prise de conscience de notre environnement.

Les politiques culturelles ou d'éducation populaire aujourd'hui en France ne remplissent plus leur mission d'intérêt commun. Plusieurs études ont démontré que la politique de démocratisation ne fonctionne pas. Projets artistiques participatifs, ateliers collectifs et festivals de pratiques amateurs, visites de quartier par les habitants, des expériences de territoires montrent que les citoyens

s'emparent aujourd'hui, tentent de trouver des solutions en construisant des communautés autour de leurs actions et de répondre eux-mêmes à leur besoin de culture. Le Plan B est un projet citoyen, par son travail en coopérative et surtout pour les liens construits avec les habitants, désireux de construire collectivement. Aujourd'hui pour le Plan B, il s'agit d'analyser ses spécificités, sa volonté de créer collectivement une démocratie culturelle et de promouvoir une alternative aux monopoles actuels politiques, culturels et économiques.

Conclusion :

Pour le Plan B, la question n'est finalement pas de « trouver une légitimité dans le paysage culturel poitevin » mais de sortir du dogme d'une politique culturelle obsolète. « Trouver une légitimité » entérinerait la domination du fonctionnement actuel politique, l'acceptation d'un type de soumission politique. **Le Plan B peut se définir comme un espace alternatif culturel et d'éducation populaire. Son fonctionnement atypique ne l'exclut pas de son rôle de passeur de cultures locales et émergentes, au contraire il doit être affirmé.** Le fonctionnement des établissements culturels actuels fonctionnent sur une base pyramidale ou descendante : une tête, directeur ou programmateur souvent choisi par ces pairs institutionnels, décide ce qu'il est bon de montrer au public. Comment changer cet état de fait et construire une nouvelle vision de la culture ? La coopération collective et citoyenne est un élément envisageable de cette reconstruction, en dehors des dogmes politiques. Ce travail est, à mon sens, celui fait au Plan B, avec l'équipe et avec les habitants volontaires. Comment se construit cette coopération ? Quelles en sont les bases, les conditions et les effets sur la construction de la proposition globale culturelle du Plan B ? L'ensemble des personnes impliquées forment un écosystème et par leurs expériences, ils expliquent eux-mêmes les liens qui se tissent pour la construction de cette communauté, autour de leurs aspirations et de leurs envies.

Avec Le Plan B, comme avec de nombreuses expériences citoyennes nouvelles aujourd'hui, il est possible d'essayer de changer les mentalités grâce à la culture, de retrouver le sens du collectif et du commun, et la nécessité d'apprendre des autres et avec les autres, à une petite échelle, à notre échelle.

III. COOPERER POUR CONSTRUIRE...

En préambule, commençons par définir la « coopération » : pour « coopérer » selon le Larousse Encyclopédique, une seule définition : « *Agir conjointement avec quelqu'un* ». L'étymologie n'en dit pas plus puisqu'il s'agit « *co-operari* » en latin soit : « œuvrer, agir ensemble, faire quelque chose conjointement avec quelqu'un ».

Ce terme de coopération, aujourd'hui très utilisé, est souvent défini en lien avec une activité : on parle principalement de coopération internationale ou de coopération comme méthode d'action collective. Les définitions du Larousse Encyclopédique indiquent respectivement ces deux notions :

- « *Politique d'aide économique, technique et financière à certains pays en voie de développement* »
- « *Méthode d'action par laquelle des personnes ayant des intérêts communs constituent une entreprise où les droits de chacun à la gestion sont égaux et où le profit est réparti entre les seuls associés au prorata de leur activité* »

Je ne ferai pas ici d'analyse du mot de coopération quand il s'agit de l'aide apportée des pays dits développés vers les pays émergents, la réciprocité semble souvent à questionner.

Je parlerai donc plus spécifiquement de la coopération dans la construction collective.

Dans son ouvrage « *Comprendre l'économie sociale : Fondements et enjeux* » (2014 p.77-79), Jean-François Draperi tente de définir cette notion liée au secteur de l'entreprise. Il aborde dans un premier temps la définition donnée par Marx dans « *Le Capital* » (1867 p.863) : « *Quand plusieurs travailleurs fonctionnent ensemble en vue d'un but commun dans le même processus de production ou dans des processus différents mais connexes, leur travail prend la forme coopérative.* » Il s'agit là d'une vision interne à l'organisation du travail, faisant apparaître une méthode de travail d'un groupe d'ouvriers à l'intérieur d'une entreprise, et ici dans un système capitaliste.

Pour Jean-François Draperi (*Op.cit.*), Frederick Winslow Taylor propose une vision du travail où la coopération est spécifiquement entre patrons et ouvriers pour un rendement le plus productif : cette alliance, pour F.W. Taylor, permet de faire avancer l'organisation, ce qui conduit à une vision de management des équipes travailleuses au service de dirigeants, dans le but « commun » de développer l'entreprise de production.

En cherchant les travaux sociologiques relatifs à l'organisation du travail, je me suis intéressée à la vision d'Emile Durkheim expliquée dans son livre « *De la Division du travail social* » (1893). Il ne parle pas de « coopération » mais de « solidarité sociale » avec la mise en place de la division du travail dans une période de fort développement économique industriel. Il introduit la notion de conscience collective comme nécessaire à l'homme dans ses relations sociales. Philippe Steiner dans « *La sociologie de Durkheim* » (2000 p.20) définit cette conscience collective comme « *les relations sociales qui touchent l'ensemble des membres d'un groupe dans les croyances et les pratiques qui leur sont communes* ». E. Durkheim insiste sur le fait que la coopération entre individus est essentielle pour la société afin que toutes les personnes puissent agir ensemble et dans le même sens. Pour ce faire, il prône la nécessité de la socialisation, définie par Philippe Steiner (*Op.cit.*, p.44) comme « *un processus qui, tout*

en permettant l'individualisation, assure la cohésion sociale propre à la forme moderne de la solidarité ». E. Durkheim différencie deux formes historiques de « solidarité sociale » : mécanique puis organique.

Premièrement, la société à « solidarité mécanique » est caractérisée par une organisation sociale où la conscience collective englobe la conscience individuelle où les individus sont unis par leur ressemblance. Ce type de solidarité caractérise les sociétés dites « inférieures »

La division du travail apporte pour E. Durkheim une deuxième forme de de solidarité : la société à « solidarité organique » qui est basée sur la complémentarité et la différenciation des individus. On retrouve la citation connue de Durkheim (citée par Steiner p. 162) : « **L'individualité du tout s'accroît en même temps que celle des parties ; la société devient plus capable de se mouvoir avec ensemble, en même temps que chacun de ses éléments à plus de mouvements propres.** ». Pour que cette solidarité fonctionne, il faut que le collectif cohabite avec l'individualité : E. Durkheim (citée par Steiner p. 98) disait « *Il faut donc que la conscience collective laisse découverte une partie de la conscience individuelle, pour que s'y établissent les fonctions spéciales qu'elle ne peut pas réglementer ; et plus cette région est étendue, plus est forte la cohésion qui résulte de cette solidarité* ».

La définition d'une société à solidarité organique d'E. Durkheim est, pour moi, parallèle à la notion de coopération : il s'agit de construire grâce à la complémentarité d'individus différents, un objet en alliant un ensemble de compétences et de savoir-faire au service d'un but commun avec une conscience collective et aussi individuelle vis-à-vis du groupe.

La coopération est pour Jean-François Draperi (Op.cit., p.81) « opposable à la concurrence ou à la compétition ». Elle nécessite une altérité entre les personnes participantes, une reconnaissance obligatoire de l'autre dans sa différence. Le pouvoir individuel est proscrit au profit du pouvoir collectif.

A partir du XX^{ème} siècle, le terme de coopération est largement utilisé dans le domaine de l'organisation des entreprises et du management, notamment dans les entreprises qui cherchent à trouver de nouveaux modes de fonctionnement interne en plaçant le salarié au centre de l'organisation. Le mot de coopération est souvent accolé aux termes, bien que différents, de collaboration, de travail partenarial ou de coordination. Il m'a semblé nécessaire de poser ici ces différences.

La collaboration implique effectivement un travail avec l'apport de plusieurs personnes sur un objectif commun comme le processus de coopération. Néanmoins, la collaboration nécessite l'intervention de chaque individu à son échelle sans que ce dernier ne soit responsable du résultat final. La collaboration peut prendre plusieurs formes : la participation, la contribution, l'apport d'un service, etc. Le résultat de la collaboration prime sur la démarche.

Le travail partenarial, très utilisé aujourd'hui dans les secteurs public et social, sous-entend que plusieurs entités se mettent d'accord au préalable via une contractualisation, orale ou écrite, pour travailler ensemble vers un but commun. Il exige une mise en commun établie et claire pour chacune des parties, des moyens et des ressources mis individuellement pour l'exécution de la tâche définie. Les parties se choisissent pour leurs apports respectifs.

La coordination est l'acte de diriger, de guider le travail collectif. Plus le travail à effectuer demande de personnes et de compétences distinctes, plus il est nécessaire d'avoir une instance de coordination afin de répartir, planifier les tâches, et préserver la vision de l'objectif final. Un tableau,

qui me semble pertinent, élaboré par Jacques Isoré dans un texte intitulé « *Coordination et coopération* » explique les différences d'effets et de visions entre la coopération et la coordination dans une organisation :

Coordination	Coopération
Centrée sur l'organisation	Centrée sur les hommes
Nécessaire quand il faut mettre l'accent sur l'anticipation et la planification	Nécessaire quand il faut mettre l'accent sur la créativité et l'implication
Valorise le rôle de chacun	Valorise la production du groupe
Nécessite de la concentration et de l'analyse	Nécessite de l'écoute et de la remise en question
Apporte de la sécurité	Apporte de l'innovation
Centrée sur le résultat, compatible avec un style de management directif ou persuasif	Centrée sur la mobilisation du groupe, compatible avec un style participatif
Agit sur la cohérence de l'ensemble	Agit sur la cohésion de l'ensemble

La coopération va au-delà de ces méthodes de travail en commun : elle nécessite un esprit particulier des individus et aussi du collectif. Il s'agit de créer une altérité conjointe et une éthique communes, permettant à chacun de savoir où il se positionne et quel est le but final. Ce travail nécessite une réelle confiance entre les membres qui participent à la démarche collective qui se veut aussi fondée sur des valeurs humaines, émancipatrices et valorisantes. Il s'agit de transformer un groupe de personnes en une équipe intégrant un degré d'autonomie allié à un degré d'interdépendance : un groupe peut collaborer alors qu'une équipe se doit de coopérer.

A. COOPERER POUR CONSTRUIRE L'ORGANISATION DU TRAVAIL

1. Une organisation coopérative

Devant l'individualisme grandissant de notre société, retrouver du sens et une intégration sociale devient un point clé pour chaque organisation. Les structures coopératives cherchent à allier bien-être individuel et responsabilité : créer une structure où les personnes bénéficiant des services de l'organisation décident de la stratégie à employer pour son développement. Cette organisation nécessite de toutes les parties un respect mutuel et une confiance de chacun. Il s'agit en amont de créer collectivement un cadre connu de tous ainsi qu'un objectif clair.

Dans sa charte de 1995, l'ACI (Alliance Coopérative Internationale) définit les coopératives : « *Une coopérative est une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et leurs besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement* »²⁴. Claude Vienney, quant à lui, propose une définition plus large dans son livre « *Socio-économie des organisations coopératives* » (CIEM 1980 p. 93 rapporté par J.F. Draperi, *Op.cit.* p.47.) : la coopérative est « *la combinaison d'un groupement de personnes et d'une entreprise réciproquement liés par un rapport d'activité et un rapport de sociétariat* ».

La coopérative est donc un alliage d'engagements individuels autour d'un projet collectif. Les grands principes coopératifs de base ont été écrits en 1844 par des ouvriers tisserands à Rochdale en Angleterre : devant la récession et les difficultés pour trouver des produits de première nécessité, ces derniers ont choisi de mettre en commun leurs économies pour créer un magasin coopératif ; ils créeront par la suite des logements, puis une école, un théâtre, etc. Ils ont décrit des règles pour le fonctionnement interne de leur coopérative, et aujourd'hui encore leurs statuts ont inspiré l'écriture du droit coopératif utilisé aujourd'hui en France et en Angleterre (sources : intervention de Laurent Gros le 9 janvier 2017 au CNAM sur l'approche juridique et fiscale des sociétés coopératives).

Ces cinq principes de base du mouvement coopératif, inscrits dans la loi de 1947, modifiée le 13 juillet 1992 dans la loi de « modernisation des entreprises coopératives » sont :

a. Dignité :

La personne sera toujours au cœur du projet coopératif. Pour ce faire, les personnes bénéficiaires sont elles-mêmes les sociétaires et donc les décisionnaires, fondement appelé dans le mouvement coopératif « le principe de double – qualité ». Les valeurs promues par ce fonctionnement de chaque petite démocratie, que sont les coopératives, sont la solidarité et la responsabilisation de chacun. Ce projet d'organisation crée un terrain d'émancipation sociale et un espace éducatif amenant logiquement à la dignité de la personne actrice de son engagement.

Marc Herail dans la RECMA N°278 dans un article intitulé « *Le lien coopératif au sein des sociétés coopératives* » résume cette notion de double qualité du bénéficiaire – sociétaire : « *La constitution d'une société n'est pas une fin en soi, mais un outil indispensable qui encadre les relations contractuelles entre entreprise et ses usagers. Cette idée se traduit par le fondement du droit coopératif, à savoir la double qualité de l'associé coopérateur.* »

²⁴ <https://ica.coop/en/what-co-operative>, le 18/07/2017

b. Égalité et démocratie :

Principe typiquement anticapitaliste, souvent résumé par « Une personne = une voix », les coopérateurs participent activement au fonctionnement quotidien et chacun détient une voix unique, sans prendre en compte son poids financier au capital social de l'entreprise, ni son activité au sein de l'organisation : la gestion est démocratique et égalitaire.

c. Liberté :

Valable aussi dans les associations et les mutuelles, le principe dit « de porte ouverte » pose que chaque individu est libre de pouvoir devenir sociétaire et aussi de pouvoir sortir de la coopérative à tout moment. Entrer et sortir de la structure coopérative est un acte volontaire et non définitif.

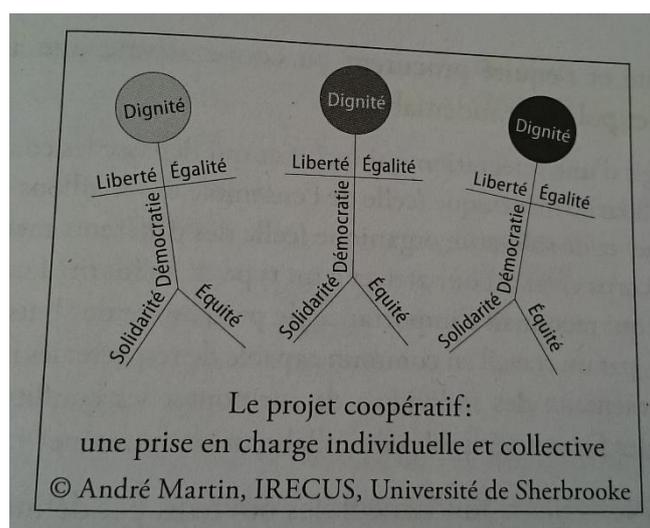
d. Justice :

Il est important de créer un patrimoine propre à l'organisation coopérative : en cas de bénéfices, il est inscrit dans les statuts de chaque coopérative qu'au minimum 15% des bénéfices doivent rester en réserves, entrant ainsi dans le patrimoine de la structure. Ces réserves sont indivisibles puisqu'elles appartiennent uniquement à l'entreprise et donc au collectif, réservées aux investissements ou au développement : c'est une propriété collective dite impartageable.

e. Équité :

La valeur des parts sociales d'une coopérative est fixée par les statuts, à sa valeur d'acquisition. Il n'y a pas d'augmentation de cette valeur, pas de plus-value possible sur les parts sociales d'une coopérative, même en cas de bénéfices de l'entreprise ou en cas de départ d'un associé. L'idée étant qu'il n'y a pas de bénéfices à faire sur uniquement le capital mis par un associé, il s'agit d'une participation active, solidaire et sans plus-value.

Le schéma d'André Martin, directeur adjoint de l'IRECUS (Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles de l'université de Sherbrooke, Québec, Canada), retrouvé dans mes cours de l'école des jeunes créateurs de coopératives 2011 à l'université de Sherbrooke ²⁵est très parlant pour synthétiser l'ensemble des valeurs nécessaires à la construction d'un projet coopératif :



²⁵ Et retrouvé dans l'ouvrage du Collectif d'éducation à la coopération de l'IRECUS « Sens et pertinence de la coopération, un défi d'éducation », p.151, 2012

Dans l'ouvrage du Collectif d'éducation à la coopération de l'IRECUS « *Sens et pertinence de la coopération, un défi d'éducation* », il est rappelé que « *la coopération est aussi un instrument, une méthode de transformation personnelle et sociale par et pour les gens eux-mêmes. Elle contribue à modifier les situations sociales dominantes par un développement plus humain, plus responsable, plus solidaire et équitable* » (2012, p.153). Cette définition synthétise l'ensemble des valeurs, qui au quotidien, tente d'être appliquées dans les coopératives.

Du cas général de l'ensemble des organisations coopératives, prenons ici le fonctionnement spécifique d'une Société Coopérative Ouvrière de Production, SCOP, redéfini en 2015 en Société Coopérative et Participative, puisque le Plan B, depuis son origine est une SCOP. Ce statut particulier applicable aujourd'hui date du 19 juillet 1978 du Code des entreprises, et a été retouché en 2014.

Les **cinq principes des statuts des SCOP** sont repris et détaillés ici, en général puis dans ceux de l'entreprise **Le Plan B** :

a. Dignité :

Dans une SCOP, les salariés sont aussi les associés majoritaires ; ils sont en même temps les travailleurs et collectivement l'employeur. Cette double qualité n'est pas toujours simple à appréhender. Il peut être nécessaire de faire une distinction temporelle : le temps du travail quotidien à effectuer et le temps dédié à la direction de l'entreprise que peuvent être les assemblées générales ou les réunions d'associés.

Au Plan B, ces temps peuvent être mélangés. Il n'est pas fait de distinction au quotidien entre les salariés coopérateurs ou non, chacun est invité à l'ensemble des réunions des associés. Une seule exception est lors de problématiques qui peuvent se rencontrer dans l'équipe salariée : ces rencontres se font en réunions de cogérants, ayant aussi le rôle de managers. Le nombre de salariés étant assez restreint, il est fréquent que les fonctions se mélangent : salarié – associé – voire gérant.

b. Egalité et démocratie :

Les salariés détiennent au minimum 51% du capital social **d'une SCOP** ; maximum 49% peuvent être détenus par des associés extérieurs. De plus, en termes de pouvoir démocratique, les salariés associés doivent détenir 65% des voix afin de préserver leur pouvoir de décisions. Il est possible de choisir une gérance qui portera la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de l'extérieur et celle de gestion de l'équipe coopérative. Chaque entreprise dans ses statuts choisit la façon dont les salariés deviennent coopérateurs. Souvent après une période d'adaptation et de compréhension du système coopératif, le salarié entrant se verra proposer d'entrer au capital social de l'entreprise.

Au Plan B, chaque salarié a un an de réflexion avant de devenir associé. Une fois ce délai passé, il doit présenter sa candidature à l'Assemblée Générale. On peut le voir dans l'extrait des statuts du Plan B, modifiés le 22 janvier 2016 :

« Article 15.1 Candidatures obligatoires des salariés de la coopérative

Les contrats de travail conçus par la coopérative doivent être écrits et peuvent prévoir que tout travailleur peut présenter sa candidature comme associé, au plus tard un an suivant son entrée en fonction en contrat à durée indéterminée.

Le candidat est alors considéré comme associé à la date de la réception de la lettre adressée à la gérance, sauf opposition de l'assemblée des associés statuant sur le rejet de la candidature mis à l'ordre du jour. »

Les statuts précisent que si le salarié n'entre pas coopérateur au bout d'un an ou s'il n'a pas signifié son envie de le devenir à la prochaine Assemblée Générale, il sera alors catégorisé comme démissionnaire et donc ne faisant plus partie de l'entreprise. En 2017, et en pratique, les cogérants demandent expressément aux salariés ayant un an d'ancienneté d'entrer au capital social et surtout de réfléchir activement à l'éventualité de devenir aussi responsable de leur entreprise, comme le montre la suite de l'article 15 des statuts de Plan B :

« Si la candidature n'a pas été présentée avant le terme du délai ci-dessus, l'intéressé sera réputé démissionnaire de son emploi trois mois après mise en demeure, resté infructueux de la gérance. »

c. Liberté :

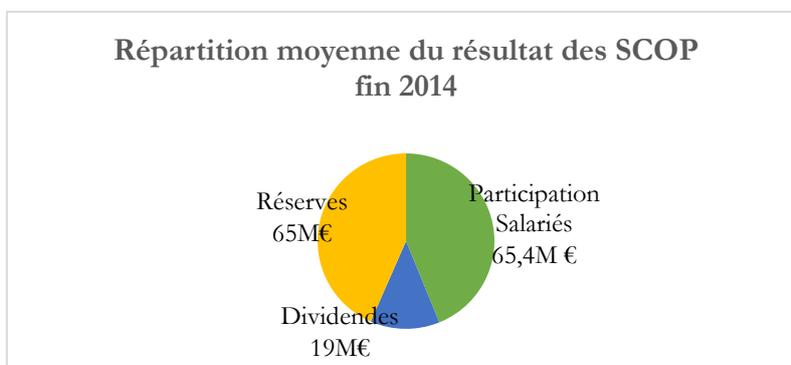
Dans une SCOP, le contrat de travail des salariés est régi par le droit commun et le Code du travail, et chaque salarié peut sortir à tout moment de l'entreprise via une démission par exemple. S'il est associé, il sort automatiquement de l'entreprise en tant que coopérateur avec la fin de son contrat de travail. Néanmoins, il peut faire la demande en Assemblée Générale de rester associé non salarié.

Les statuts du **Plan B** suivent le modèle des SCOP sur ce principe : la perte de la qualité d'associé se fait par démission de cette qualité seule, par la rupture du contrat de travail ou par exclusion simple.

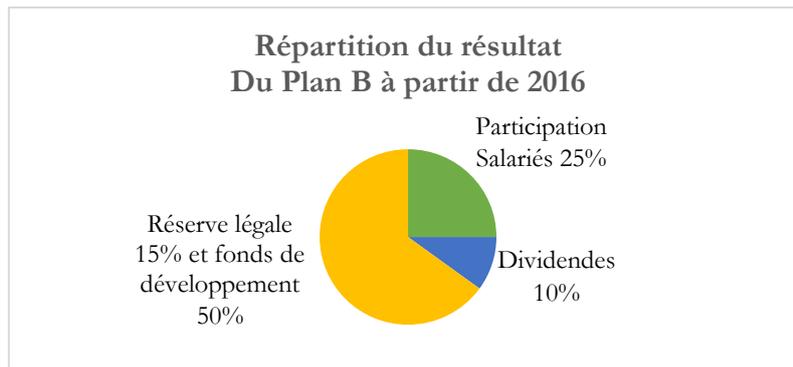
d. Justice :

Dans une **SCOP**, les bénéfices doivent rester en réserves au minimum pour 15%, pouvant être accompagné d'un fonds de développement. Ensuite, au minimum 25% des bénéfices sont partagés en participation ou « parts travail » aux salariés (en CDI ou en CDD) ayant permis ce bénéfice au prorata de leur participation à l'activité effectuée sur l'année écoulée. Le reste, au maximum 35% est reparti entre les associés en dividendes. Cette dernière partie est facultative, dépendante des statuts de l'entreprise et reste limitée par le taux moyen de rendement des sociétés privées (TMO : au 13/01/2017 à 0,67%)

Dans les SCOP, les bénéfices sont répartis en moyenne (chiffre 2014, établi par l'Union des sociétés coopératives, publié sur leur site) : 49,9% des excédents nets distribués aux salariés sous forme de « participation », 43,5% en réserves pour les entreprises elles-mêmes et 12,7% pour les associés sous forme de « dividendes ».



Au Plan B, les statuts revisités à l'Assemblée Générale Mixte du 22 janvier 2016 ont été modifiés afin d'augmenter les réserves de l'entreprise au détriment des dividendes redistribués aux associés.



e. Equité :

Dans les SCOP comme pour toute coopérative, la non plus-value des parts sociales de l'entreprise s'applique. Le capital de l'entreprise ainsi que le prix d'une part sociale est indiqué publiquement. Dans les statuts du **Plan B**, modifiés en Assemblée Générale Mixte du 15 décembre 2014, du 22 janvier 2016, du 24 novembre 2016 : « *Le capital s'élève à 12 520 €, divisé en 626 parts de 20 € chacune lors de la dernière assemblée* ». Il est aussi rappelé dans l'article 9 que « *Les parts sociales sont nominatives et indivisibles. La coopérative ne reconnaît qu'un propriétaire pour chacune d'elle. Leur valeur est uniforme.* ».

2. Une organisation apprenante

Je propose de faire le diagnostic organisationnel de la SCOP le Plan B avec la méthode d'Yves Cariou, intervenu au CNAM le 11 mai 2017 : déterminer les **valeurs**, les **objectifs** de la coopérative, les objectifs des parties prenantes, les **ressources** et les **moyens** mis en œuvre et la **gouvernance**.

Les **valeurs** principales du Plan B sont le partage, la confiance et le développement durable au sens large, environnemental et social par sa structuration coopérative.

L'objectif premier de la coopérative est de faire fonctionner un commerce, un bar avec un programme d'événements et de créer une activité suffisante pour pouvoir pérenniser l'emploi des salariés. L'avenir proche permettra de dire si cette entreprise est viable économiquement et humainement pour ensuite développer notre activité. D'autres objectifs sont posés par les salariés comme proposer des événements culturels gratuits ou à faible coût ou des produits locaux en évitant au maximum les intermédiaires : Laure explique l'application de ses valeurs au travers des produits proposés au Plan B lors de la réunion d'équipe du 17 mars 2017 : « *en fait ce que j'aime dans ce lieu et ce dont je suis fière c'est le fait d'essayer de mettre en place et d'aller jusqu'au bout de nos idéaux, que ce soit aussi par rapport aux produits que l'on propose et moi, je trouve ça hyper important après dans ma vie perso, je suis déjà vachement là-dedans et ça bien de défendre la production locale, d'éviter tous les intermédiaires* » ; plus tard dans la réunion, c'est Maud qui donne son point de vue : « *en fait pour moi, l'important dans le Plan B, ce dont je suis hyper fière dans le Plan B, c'est qu'on offre de la culture soit gratuite, soit accessible à tout le monde et tous les soirs de la semaine.* ». Pour ma part, ces objectifs sont des applications quotidiennes de nos valeurs.

Je ne parlerai pas ici des **objectifs des parties prenantes** pour ce qui concerne l'écosystème du Plan B ou ce qu'on pourrait appeler les partenaires du Plan B : je traite cette notion en détail dans la partie suivante dans leur volonté de construire collectivement un outil à leur image.

Les **ressources** et les **moyens** sont le capital social de l'entreprise, le bâtiment, la structuration en SCOP, les savoir-faire et les compétences de chacun des membres de la coopérative (salariés et associés), le soutien de notre clientèle, etc.

La **gouvernance**, quant à elle, est assurée par les coopérateurs (soit 4 personnes en 2017) et les cogérants (soit 2 en 2017).

Reprenons le quadrilatère coopératif de Desroches (source issue des interventions d'Yves Cariou et de Jean François Draperi au CNAM) pour expliquer la coopération nécessaire dans les entreprises coopératives et plus spécifiquement au Plan B.

Henri Desroches, sociologue et philosophe, étudie les organisations coopératives sous l'angle des places occupées respectivement par les salariés et les instances décisionnelles d'une coopérative ainsi que leurs relations directes. Pour lui, quatre parties prenantes interagissent à l'intérieur de l'organisation et entretiennent des relations en tension :



Chaque partie entretient des rapports plus ou moins fluides avec les autres parties. Henri Desroches affirme dans son livre « *Le projet coopératif* » (1976, p.338, cité par J.F. Draperi, *Op.cit.* p. 52) que « *le pont aux ânes de la démocratie coopérative est d'obtenir des communications, voire des convergences entre ces quatre pôles.* »

Dans la coopérative de travailleurs, et spécifiquement dans une SARL SCOP et le Plan B, le quadrilatère coopératif d'Henri Desroches devient un triangle : en effet, n'ayant pas de cadres ou d'administration déléguée ou intermédiaire, mais une gérance, le quadrilatère se transforme comme suit :



A l'Assemblée Générale Mixte du 24 novembre 2016 du Plan B, il a été décidé collectivement d'élire deux cogérants pour avoir une responsabilité partagée de l'entreprise. Ce choix a aussi été voulu pour clarifier la visibilité vis-à-vis de l'extérieur et particulièrement des collectivités comme la mairie de Poitiers. Les sollicitations de cette dernière étant de plus en plus nombreuses, il est devenu nécessaire de montrer en pratique notre fonctionnement collectif passant aussi par le fait d'avoir une double tête à la SCOP ! En interne, il ne s'agit pas d'une réelle délégation du pouvoir

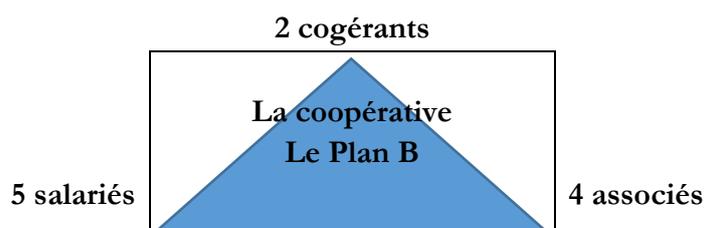
de l'ensemble des associés, mais plus d'une confiance supplémentaire et une valorisation de l'expérience de deux personnalités.

Afin que les trois pôles du quadrilatère coopératif puissent être interconnectés, il faut une communication permanente et une animation active et pédagogique du groupe. En interne au Plan B, il est nécessaire de faire comprendre à chacun, l'ensemble des liens interconnectés dans l'activité. La notion de responsabilité collective et aussi individuelle de l'entreprise est importante. Chaque salarié a des tâches individuelles liées à l'ensemble du système : gestion des stocks, programmation des événements, gestion et administration, élaboration des plannings. Chacun est autonome et responsable, avec la confiance de l'équipe, et en même temps lié à l'ensemble, comme un maillon d'une chaîne globale. Il s'agit d'apprendre à chacun que son activité n'est pas isolée mais présuppose un fonctionnement global de l'entreprise. Il faut amener les individus à avoir une vision systémique de la société où chaque individu participe activement à faire fonctionner ce système et en est en même temps responsable.

Lors de la réunion d'équipe du 17 mars 2017, le cogérant Théophile De Roëck explique à l'équipe son point de vue sur la responsabilité des tâches de chacun dans le collectif : « On est tous chefs d'entreprise à part entière. Et faut faire ses preuves. S'il faut en arriver là, dans la projection, si vous vous retrouvez seuls pour gérer le Plan B pour X ou X raisons, et que les autres ne sont pas là, vous n'aurez pas le temps. C'est plus de 6 mois pour comprendre tout ça en fait. Donc autant le faire pendant qu'on est tous ensemble. Autant le faire pendant que ça va correctement à peu près. Et après on va pouvoir faire des projections. Ça fait partie des réalités. »

Au 1/08/2017, voici un tableau récapitulatif des fonctions des membres de l'équipe du Plan B, ainsi que son quadrilatère coopératif :

Prénom par ordre d'arrivée dans l'entreprise	Salarié	Coopérateur (associé)	Gérant
Théophile	x	x	x
Maud		x	
Julie	x	x	x
Laure	x	x	
Diego	x		
Sébastien	x		
Total	5	4	2



Quadrilatère coopératif de La SCOP Le Plan B

Avec un petit nombre de membres, bien que les responsabilités soient structurellement partagées, il est souvent difficile de faire un partage clair entre l'association de personnes et l'organisation de travail.

Un salarié qui passe coopérateur n'a pas toujours une vision claire de la responsabilité de l'entreprise avec ses prises de décisions, la réflexion stratégique, les discussions entre les valeurs individuelles et collectives, les écarts possibles, etc. A plusieurs reprises dans la vie du Plan B, des salariés ont choisi de devenir associés après un an d'ancienneté pour le soutien à l'entreprise : par la suite, les difficultés financières ou humaines ont fait trembler cet engagement, peut-être initialement naïf ou pas assez expliqué en amont, pour finir par le départ de l'entreprise du salarié.

Les salariés du Plan B viennent aussi souvent pour un statut social attrayant d'associé de bar. Mais la philosophie du Plan B et surtout les règles de son statut de SCOP, peuvent être parfois contraignantes pour un jeune actif. En tant que dirigeants de SCOP, nous devons être conscients de cet obstacle psychologique. Cette difficulté peut être augmentée pour des personnes issues et formées dans le secteur de la restauration ; l'apprentissage dans ce secteur insiste sur la notion de hiérarchie horizontale : dans un restaurant, il existe un chef et sa brigade de cuisiniers. Les jeunes issus de ce secteur dans un établissement traditionnel doivent choisir leur place professionnelle : obéir ou devenir chef. Bien que la notion de responsabilité des tâches individuelles soit intégrée, il est dans ces entreprises souvent nécessaires d'avoir la validation de son supérieur pour évoluer.

Alors comment appréhender un univers où les deux positions de salarié et de dirigeant sont entremêlées comme c'est le cas au Plan B ? Nous demandons l'inverse d'un établissement traditionnel de restauration : s'autonomiser dans ses tâches et tendre à une responsabilité individuelle à une responsabilité collective en devenant associé. Nous devons être conscients de cette difficulté de changer de « logiciel » ou de mentalité dans la façon personnelle d'appréhender le travail et qu'il peut parfois être difficile pour un salarié d'intégrer cette philosophie coopérative.

Lors de la réunion d'équipe du 17 mars 2017, une jeune salariée, issue d'une formation de service en restauration explique son expérience au Plan B : *« Alors pour moi, clairement, ce lieu est évocateur d'élévation parce que je pense qu'on fait vachement évoluer les gens aussi, en terme d'ouverture d'esprit, que ce soit sur le côté coopératif, solidarité. J'ai été séduite par le côté coopératif, y mêler le côté culturel, musical et du coup « restauratif » du lieu. Le fait qu'ici j'ai pu voir, j'ai pu prendre mes marques, et m'habituer au fait de ne pas avoir un patron au-dessus qui te dit quoi faire, je ne peux pas décider ce que je veux. Là, je suis en face du fait que j'ai le droit de proposer, je peux proposer, ça peut être refusé pour x raisons et ce n'est pas un mal, mais ce côté-là, vraiment, pas de hiérarchie, c'est fantastique ! (Rires) Le truc que je pouvais rêver seulement le jour où je serais patronne de mon restau, quoi ! En me disant que j'allais instaurer un genre de lieu comme ça, donc c'est vrai que ça, j'aime beaucoup. »*

Dans les statuts, il n'est pas possible de rester uniquement salarié ; pour garder la justice entre les travailleurs, il est nécessaire au bout d'un an de poser sa candidature au sociétariat sous peine d'être démissionnaire de l'entreprise. **Ne devrions-nous pas nous poser la question d'un apprentissage clair au sociétariat durant cette année pour gagner en maturité coopérative ? La durée d'un an avant d'être associé n'est-elle pas trop courte pour un jeune actif ?**

Etablir une équipe de travail consciente des principes coopératifs semble être la méthode la plus sûre pour trouver des personnalités prêtes à s'investir dans la responsabilité de l'entreprise. Un salarié doit être intégré réellement par le reste de l'équipe, pour que la confiance soit instaurée et

utilisée dans la partie décisionnaire de l'entreprise. Des relations égalitaires, sincères et franches entre collègues de travail sont essentielles pour créer du collectif, notamment dans une équipe réduite de 4 ou 5 personnes comme au Plan B et avec des conditions de travail qui peuvent être difficiles (travail de nuit, relations aux clients, etc.). **La confiance et l'altérité permettent de tendre vers l'harmonie entre chaque personnalité intégrée à l'écosystème Plan B.** A la réunion d'équipe du Plan B du 17 mars 2017, Théophile explique à une salariée associée, la répartition des tâches de chacun et la confiance qui doit être vécue et ressentie par tous : « *Chacun est dans sa position, fait son travail, et a une pénibilité de travail, et a des décisions à prendre pour les autres, et que du coup, la confiance est établie, c'est à dire on sait ce que tu vas faire comme type de plannings et vers quoi on va, parce que c'est communiqué ; mais on te fait complètement confiance sur le résultat que ça va donner.* » Puis plus tard sur la même idée : « *Tu vois Diego, c'est les boissons, Julie, elle va être plus sur une partie administrative, moi plus sur la [programmation], chacun un peu son truc, et du coup finalement, il y a la confiance vis à vis de la personne qui va lancer son activité. Finalement, c'est une activité indépendante dans un collectif, c'est un peu cette idée-là.* »

Comme j'ai pu en parler dans la première partie avec la monographie du Plan B, les relations entre les personnes de l'équipe au Plan B sont de type affinitaire voire amical. L'équipe doit reconnaître en chaque protagoniste sa place et ses compétences, au service du collectif, tout en étant à l'écoute du besoin des autres membres dans un esprit de transfert de savoir-faire.

Dans son livre d'Axel Honneth « *La lutte pour la reconnaissance* » (1992), j'ai pu reconnaître notre volonté de créer au sein de l'équipe un espace d'intersubjectivités qui forment ensemble un tout. Axel Honneth explique dans une première partie les réflexions de Hegel : « *La vie publique ne doit pas être considérée comme le résultat d'une limitation réciproque d'espaces de libertés privés, mais au contraire comme une possibilité offerte à tous les individus d'accomplir leur liberté* » (p.27). Axel Honneth parle de « *communautés d'expériences* » (p.155) et de « *communautés de valeurs* » (p.169), notions qui semblent s'adapter à la petite communauté Plan B. Il distingue trois sphères d'interactions mises en évidence par différents modèles de reconnaissance sociale via l'amour ou l'amitié dans des relations affectives primaires, le droit dans les relations juridiques soit vis-à-vis de la société et la solidarité dans une communauté de valeurs. A la lecture de ce livre, j'ai pu reconnaître les trois types de liens qui unissent les membres de l'équipe (élargie) actuelle de la SCOP Le Plan B. Au quotidien, la gérance doit veiller à entretenir continuellement l'existence de ses trois liens.

Les deux cogérants ont une ancienneté supérieure aux autres salariés et ont connu des périodes financières et humaines difficiles. La coopération à deux est ici essentielle pour les prises de décisions stratégiques à prendre parfois rapidement. Cet apprentissage expérientiel est un atout pour le groupe et doit être transmis à l'ensemble de l'équipe comme une expérience positive et partagée.

Nous souhaitons être une organisation de type apprenant, valorisant l'échange des savoirs et des compétences au quotidien, avec aussi une prise de conscience de la responsabilité de l'entreprise. L'entreprise est aussi garante de la formation interne de chacun de ses salariés pour qu'en cas de départ, ils puissent entreprendre par eux-mêmes de nouveaux projets en gardant l'éthique et les valeurs apprises au Plan B. **L'idée est de favoriser les apprentissages en collectif vers la professionnalisation dans l'objectif d'une montée en puissance des compétences en interne.** Pour exemple, en 2017, à la demande des salariés, il est prévu d'organiser une formation sur la gestion d'un système amplifié de diffusion sonore par un technicien son qui aide

régulièrement sur les évènements. Il est aussi prévu de favoriser les formations en externe quand un salarié le souhaite.

La recette pour construire au quotidien la coopération au sein de l'équipe du Plan B, entre salariés, entre salariés et associés, entre cogérants, reste difficile. Le collectif connaît les ingrédients de la réussite : la confiance, l'altérité, la responsabilité, l'apprentissage permanent, le dynamisme d'équipe, un projet clair. Tout est une question de dosage et, peut-être de temps de préparation ou d'appréhension de la place de tous ces éléments essentiels et interdépendants. A l'instar des grands chefs étoilés, nous construisons face aux réussites et aux erreurs de temps de pause ou de cuisson. Nous nous devons de rester créatifs dans notre gestion du collectif et de l'individu et dans l'adaptation aux situations. C'est en refaisant la recette, avec l'expérience, que chaque membre de l'équipe acquiert l'esprit coopératif, grandit, se construit, apprend des autres vers la construction d'un projet commun.

B. COOPERER POUR CONSTRUIRE UNE PROGRAMMATION CULTURELLE

Les écueils du secteur culturel actuel, vus dans la partie II, viennent, à mon sens, du manque d'altérité, de coopération et d'engagement des personnes et des structures entre elles. Cette méthode de coopération, exercée au Plan B, doit être éclaircie afin de démontrer que l'implication des personnes, à travers leurs savoirs et leurs pratiques, peut construire une démocratie culturelle. Au Plan B, cette coopération passe par deux étapes : en interne, avec l'engagement des salariés de la coopérative et, en externe, avec l'envie de l'ensemble des personnes et collectifs volontaires pour construire ce projet coopératif. Cette méthode de construction de programmes culturels permet une appropriation des contenus et une valorisation des initiatives citoyennes.

Préambule : outils et méthode de recherche

Afin d'expliquer la coopération en interne pour construction d'une programmation pour la valorisation de la culture locale émergente, je me suis basée, une nouvelle fois, sur la retranscription de la réunion de l'équipe du Plan B du 17 mars 2017.

Après avoir quantifié le nombre de soirées proposées en partenariat avec d'autres acteurs à partir des programmes (voir partie I.B.3.b.), il apparaît que pour 2016 les soirées co-organisées avec des structures locales sont très nombreuses dépassant les 50% des propositions faites au public. Pour les propositions culturelles construites en coopération avec les partenaires actifs du Plan B et en reprenant mon hypothèse de départ où **la construction coopérative entre équipe et citoyens serait à l'origine d'une programmation culturelle riche, variée et partagée et d'éducation populaire**, j'ai souhaité rencontrer et interroger les personnes repérées construisant avec l'équipe du Plan B la programmation d'événements artistiques et culturels.

Ces derniers m'ont donné leur accord pour les citer ; par prudence, j'ai préféré changer certains prénoms. Le questionnaire²⁶ a été construit pour recueillir des informations sur leurs activités, leurs propositions faites au Plan B, les relations actuelles avec l'équipe du bar et les perspectives envisagées dans leur engagement dans le projet collectif. Ce travail exploratoire a été réalisé grâce à des entretiens semi-directifs individuels et à deux reprises, croisés. Rétrospectivement, j'ai appliqué la définition du livre de Nicole Berthier « *Les techniques d'enquêtes en sciences sociales : Les entretiens* » (2016 p.78) : « *L'entretien semi-directif combine attitude non-directive pour favoriser l'exploration de la pensée dans un climat de confiance et projet directif pour obtenir des informations sur des points définis à l'avance.* » : j'ai souhaité être à l'écoute de mes interlocuteurs avec empathie et ouvrir aux possibilités de nouvelles perspectives de coopérations pour l'avenir. J'ai choisi d'avoir une série de questions permettant de mettre en confiance la personne interrogée, en commençant par son activité et les événements organisés ; ensuite, les questions se tournent petit à petit sur leur relation au Plan B, leur vision actuelle du Plan B et pour clôturer sur l'avenir et le soutien éventuel futur dans le collectif.

Sur les huit entretiens, sept ont été réalisés in situ au Plan B avec la proximité du bar ou au Plan Bis, l'espace de coworking, à l'étage du bar. La seule exception est l'entretien avec Pauline et Rebecca, dirigeantes de leur entreprise de graphisme et de sérigraphie : elles souhaitaient que je vois

²⁶ En Annexe III

leur outil de travail et elles avaient besoin d'un espace calme et extérieur pour discuter en profondeur de leur relation presque intime avec le bar et son équipe.

Travaillant sur la partie administrative du Plan B, je ne suis pas quotidiennement visible des clients et ni des partenaires. Bien que certaines personnes interviewées me fussent familières, je n'ai que rarement de relations amicales avec ces dernières. Ces entretiens m'ont permis d'affirmer ma position d'associée.

Pour présenter mes interlocuteurs, je vais reprendre la chronologie de ces entretiens :

Le premier entretien a été réalisé le 21 janvier 2017 avec **Jean Luc**, artiste et disc-jockey souvent invité au Plan B, qui organise chaque mois de novembre, depuis le début de l'entreprise, une exposition et une soirée particulières intitulées « les Mougeasses », événement construit pour mettre en lumière la création féminine.

Le 14 mars 2017, j'ai réalisé l'entretien croisé de deux bénévoles, **Thomas et Richard**, du collectif Double Mix proposant les soirées DiscoSoup au Plan B, événements pour la dénonciation du gaspillage alimentaire : le public est invité à éplucher et à cuisiner sur place collectivement des fruits et légumes donnés par les supermarchés tout en profitant d'une soirée musicale. Ces soirées semestrielles sont très populaires auprès du public du Plan B. Notre entretien a été aussi l'occasion d'un échange sur leur propre structuration avec en questionnement la volonté de passer de collectif d'individus à association déclarée dit « loi 1901 ».

Alex de l'association Djahkooloo qui assure la promotion de la musique dub a été mon troisième entretien le 4 avril 2017 : « Activiste » du dub, comme il aime à se qualifier, Alex est un amoureux de cette musique proposant soirées, comme au Plan B, émission de radio hebdomadaire, soutien à la diffusion d'artistes français et internationaux et artiste lui-même pour des mix spécifiques dans le monde entier.

Laurence est la quatrième personne à être interviewée pour son engagement dans le théâtre d'improvisation. Le Plan B travaille régulièrement avec trois associations proposant des rencontres de théâtre d'improvisation. Laurence fait partie de deux de ces structures et plus spécifiquement de l'association Le Projet Phoenix dont elle est la coprésidente. Elle est aussi en formation dans le secteur social, ce qui a permis une réflexion commune sur les notions de coopération et de travail partenarial au cours de notre entretien.

Ludwig a été demandeur pour parler avec moi de son engagement au Plan B et ce fut naturellement qu'il a été le cinquième entretien, le 9 juin 2017 : en pleine réflexion sur sa position d'artiste, il propose des soirées basées autour des disques vinyles et des musiques électroniques : mix, scratch, hip hop, trap. Avant et pendant l'entretien il m'a fait part de sa volonté d'aller plus loin dans son engagement au Plan B. Début juillet 2017, il sera ainsi à l'initiative d'une réunion collective ouverte pour parler avec plusieurs partenaires de l'avenir du Plan B.

Le sixième entretien a été fait avec **Antoine** pour la diversité des actions qu'il a pu mener au Plan B : Antoine a été respectivement responsable d'un festival de cinéma à Poitiers, bénévole dans une association et aujourd'hui entrepreneur dans une coopérative d'activités et d'emploi où il travaille autour des musiques improvisées : « *j'ai organisé des soirées au Plan B depuis que le Plan B existe. Depuis la création par Ivan et Greg, dès la première année, on a travaillé d'abord avec Filmer le Travail, sur des soirées au Plan B ; ensuite j'ai monté une assoc' qui s'appelle Swingboxes, avec des copains, qui avait pour but de développer*

des soirées pour tout le monde autour d'esthétiques vintage et nouvelles. (...)Et maintenant avec Orange Platine du coup, plusieurs soirées qui sont des soirées test ou qui sont des confirmations ou des artistes en tournée, des choses comme ça. » J'ai trouvé le profil d'Antoine, intéressant aussi pour sa vision d'entrepreneur de la culture.

Afin d'avoir dans mon panel de partenaires du Plan B une structure plus institutionnelle, j'ai demandé un entretien avec **Sylvain**, directeur de la radio associative de Poitiers, avec laquelle Le Plan B travaille régulièrement. Durant cette discussion le 29 juin 2017, Sylvain m'a aussi fait prendre conscience que le Plan B recevait beaucoup de leurs bénévoles pour l'organisation de soirées, comme un vivier d'intervenants de styles de musique variés.

Enfin, le dernier entretien a été fait à 40 kilomètres de Poitiers dans l'atelier de travail de **Pauline et Rebecca**, couple d'entrepreneuses en graphisme et sérigraphie et « amoureuses » du Plan B. Elles ont une vision très bienveillante de notre entreprise et de l'équipe avec une volonté d'aider pour l'avenir.

Chacun de ces entretiens a été enrichissant pour ma recherche, sur des points différents. J'ai choisi ici de les expliquer à partir de deux idées directrices : d'une part, coopérer ensemble pour la construction quotidienne de propositions basées sur des valeurs communes et partagées et, d'autre part, coopérer pour proposer des événements pour un public ouvert dans une volonté d'éducation populaire.

1. La coopération au sein de l'équipe pour la valorisation de la culture émergente

Comme indiqué précédemment, les tâches des salariés de l'équipe de la SCOP le Plan B sont partagées. Il existe une discussion collective permanente et enrichissante. Sébastien, salarié en contrats courts et très investi dans l'entreprise, explique ce qui, pour lui est nourrissant dans ce fonctionnement coopératif : *« Cette émulation de débats qui peut y avoir entre nous, et moi, ça m'a permis depuis que j'y bosse, d'apporter beaucoup plus d'axes de réflexions au jour le jour, en dehors du lieu, je parle vraiment de ce que je comprends, quand je parle avec des gens en dehors du lieu, je peux parler de politique culturelle, de politique économique, de politique sociale, j'ai réussi du coup à agrémenter mon discours, avec des éléments que j'ai pu rencontrer ici que ce soit dans l'équipe ou dans les gens que j'ai rencontrés, et pour moi, c'est ça ma conviction, je ne serais jamais entièrement d'accord avec ce que chacun pense ici ou tout le monde ne sera pas entièrement avec ce que le Plan B va faire, mais c'est ça aussi un collectif. C'est une démocratie pour moi. »*

Le Plan B est, statutairement, un commerce de débit de boissons, mais l'attrait du public pour le lieu est prioritairement pour la programmation des événements. Certains peuvent être portés par des salariés de l'entreprise, même si ça n'entre pas dans leurs fonctions premières. A l'envi, chacun peut proposer une idée. Une salariée a proposé fin 2015 d'organiser des « cafés langue des signes », soirées créant la rencontre entre sourds et entendants sur l'apprentissage et le dialogue en langue signée. En 2016 et 2017, cette proposition a remporté un franc succès, permettant à certaines institutions sociales spécialisées de sortir de leurs murs. Le succès se mesure aussi aux retours pour d'autres occasions de ces personnes. Le personnel du bar au service a aussi appris les bases de discussion commerciale en langue signée pour pouvoir servir ce public.

L'équipe aime proposer des expériences particulières qui mettent en avant les valeurs de solidarité de la SCOP. Ainsi en juin 2017, l'équipe a mis en place « l'happy hour solidaire » : les bars traditionnels proposent en général à l'heure de l'apéritif des promotions sur les boissons, comme produit d'appel ; au Plan B, nous avons fait le choix de faire une participation obligatoire d'un euro sur chaque boisson consommée entre 18h et 19h pour une association caritative. En juin 2017, l'association Min'de Rien, qui vient en aide aux mineurs isolés à Poitiers, a ainsi pu toucher 220€ grâce à cette opération.

Dans la programmation annuelle du Plan B, la proposition la plus fréquente et la plus fréquentée reste celle des prestations musicales soit 51% des événements en 2015 et 52% en 2016 à laquelle s'ajoutent les soirées spéciales 4% en 2015 et 6% en 2016 d'après mon étude des programmes (voir Partie I.B.3.b.).

Jean-Luc, disc-jockey et organisateur de soirées, explique pour lui ce qu'est aujourd'hui le Plan B : *« Je pense, il y a 6 ans, j'aurais dit c'est un bar qui organise des concerts. Là maintenant, je dirais c'est une salle de spectacles avec un bar ! Je crois que c'est vraiment la différence avec un autre bar sur Poitiers, qui outre les lieux type Confort Moderne, TAP, machin... c'est la différence entre le Plan B et tous les autres bars qui ont aussi une activité culturelle quelle qu'elle soit. C'est que là sur le Plan B c'est quand même prépondérant. »*

La programmation de concerts est aujourd'hui dominante joue le rôle de première scène pour bon nombre d'artistes locaux. L'objectif partagé par l'équipe est de prioriser la venue d'artistes émergents qui, en démarrage de carrière, ont peu accès aux salles institutionnelles de diffusion pour les musiciens ou les galeries d'art pour les plasticiens.

Le choix de la programmation est travaillé avec la communication, en premier lieu, par Théophile De Roëck à raison de 40% de son temps de travail. J'ai discuté avec lui lors d'un entretien informel de sa façon de travailler.

La première étape de construction des programmes d'activités pour Théophile est de rencontrer les acteurs locaux désireux d'organiser des événements au Plan B. Ces propositions sont portées le plus souvent par des associations, des collectifs voire des individus, comme les personnes que j'ai interviewées. De nombreuses structures souhaitent organiser des soirées musicales, en lien avec leurs événements de promotion ou à des fins caritatives. Théophile les aide à trouver des artistes en adéquation avec leurs envies et à construire des soirées cohérentes en fonction du public visé. Une fois que les événements en co-organisation avec Le Plan B planifiés, Théophile complète le programme avec des artistes qu'il a repérés : il priorise les groupes musicaux locaux, pour leur donner une chance de se produire devant leur public et amis, en concertation avec l'équipe, sachant que potentiellement ces événements attireront des clients au bar et permettront de rentabiliser l'activité propre du bar. Plusieurs groupes se produisent régulièrement au Plan B et demandent une scène pour des événements qu'eux-mêmes organisent, comme la sortie de leur disque par exemple. C'est souvent le cas sur le dernier trimestre d'une année, de septembre à décembre. En septembre 2017, deux événements de ce type sont proposés au public. Le Plan B est un lieu intermédiaire pour ces artistes leur permettant parfois d'être un tremplin pour des scènes plus importantes. Starving Woodchucks ou Topsy Turvy's, deux groupes poitevins qui se sont produits plusieurs fois au Plan B, affichent aujourd'hui une belle réussite en termes de concerts en France et même à l'étranger.

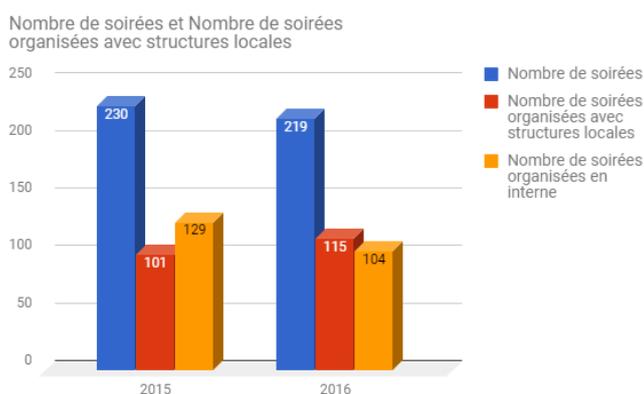
Priorité faite aux artistes locaux, Théophile cherche ensuite dans les propositions qui sont envoyées par mail ou sur Facebook de formations musicales en tournée. Nous recevons énormément de sollicitations que nous ne pouvons pas toutes honorer pour des questions de planning et de finances. Le budget alloué pour une prestation scénique par soir est de 100 à 500€, ce qui reste très faible pour pouvoir salarier des groupes reconnus. Néanmoins, la demande étant tellement importante pour des formations musicales en quête de petits lieux pour se produire que nombreux sont ceux qui acceptent cette faible rémunération. Cette problématique est régulièrement soulevée et, en interne, nous n'avons pu trouver de solutions pérennes.

L'anniversaire du Plan B, début janvier, est un événement phare de notre établissement : il permet de faire un mélange des propositions préférées de l'année écoulée de l'équipe de la SCOP, avec deux jours de concerts. Cet événement (souvent à fermeture tardive quand la mairie de Poitiers nous l'accorde) est plébiscité par les clients.

Le rôle de vitrine de la culture musicale (et d'art visuel) locale du Plan B est aujourd'hui reconnu par le public, mais aussi par les artistes eux-mêmes. Alex clôture notre entretien de façon très spontanée : « *Moi, je te le dis franchement, il n'y a plus qu'ici qu'il y a de la musique !* »

2. La coopération avec les partenaires : un projet culturel dans le partage de valeurs communes

Après étude des programmes des propositions au Plan B pour les années civiles 2015 et 2016, il apparaît que sur 230 soirées en 2015, 101 ont été organisées avec une structure extérieure, et pour 2016, les chiffres augmentent avec 115 soirées travaillées en partenariat sur 219. Certaines structures sont récurrentes tous les mois, tous les trimestres voire annuelles. En 2015, ce sont 41 structures différentes et en 2016, 53. Ces dernières peuvent être des associations déclarées dites « loi 1901 », des collectifs de personnes, des structures associatives culturelles institutionnelles aidées par les collectivités pour des missions de service public et enfin des entreprises.



Le lieu est déterminant pour la conception d'évènement ; Jean-Luc a modifié les Mougeasses en commençant son partenariat avec le Plan B : « *On a cherché un lieu. Il y avait le Plan B qui venait d'ouvrir, on a choisi le Plan B et du fait du Plan B, ça permettait aussi les expos et du coup on a rajouté à ça une expo collective. Et ce depuis chaque année depuis 6 ans.* »

D'autres associations sont plus à vocation caritative ou de solidarité, comme ce peut être le cas pour l'organisation des soirées pour les droits LGBTI, ou pour l'aide aux prostituées de Poitiers ou pour la découverte de la culture des populations tziganes, etc. Le Plan B travaille aussi avec le centre social interculturel de Poitiers et le centre socioculturel du quartier.

Depuis deux ans, des structures d'éducation musicale viennent proposer des soirées spéciales ou des sorties d'élèves en musiques actuelles ou jazz par exemple comme c'est le cas avec le conservatoire à rayonnement régional ou les ateliers Syrinx, école de musique à Poitiers. Depuis les travaux de la salle de musiques actuelles Le Confort Moderne commencés en 2016, Le Plan B a eu plusieurs propositions d'événements de structures cherchant un lieu pour les accueillir. Il s'agit de l'association l'Oreille est Hardie, association gérant le Confort Moderne, ou de Jazz à Poitiers, salle de musiques improvisées et jazz qui a organisé son festival Bruisme au Plan B en 2016.

Il est arrivé d'accueillir des partis politiques pour des réunions publiques durant des périodes électorales. Néanmoins, nous sommes vigilants à garder notre ligne politique ouverte de gauche. Ce fut donc le cas à deux reprises pour le Parti de Gauche et pour Europe Ecologie les Verts.

Nous faisons des partenariats avec des entreprises privées, commerces ou entrepreneurs. Outre les soirées en partenariat avec des boîtes de nuit pour la continuité de nos propositions, nous aimons soutenir certaines initiatives économiques locales. L'immeuble voisin du Plan B est occupé depuis 2 ans par un magasin de vêtements et de disques de culture électronique, nous avons organisé des soirées en coopération avec eux à trois reprises.

Dans la programmation, il y a une forte participation des associations de pratiques artistiques, représentant entre 22 et 24% des propositions de soirées au Plan B, comme le slam avec l'Astre en Moi, la salsa, la lindy hop avec la compagnie La Riflette, et les associations de théâtre d'improvisation comme la LUDI, l'ADIV ou le Projet Phoenix. Soit elles organisent des soirées entières comme pour les matches d'improvisation théâtrale ou musicale, soit elles ont accès à l'espace exposition pour pouvoir faire des initiations publiques de 19h à 22 ou 23h en semaine.

Enfin, les associations ou les collectifs les plus nombreux sont ceux qui ont un lien avec une esthétique musicale : que ce soient le dub, la musique électronique ou improvisée, le DJing, le reggae, le rock, les soirées vintage, toutes les esthétiques sont représentées sur une année. Ces événements peuvent aussi être à l'initiative d'individus qui souhaitent mettre à profit leur fibre artistique et leur réseau de musiciens : c'est le cas par exemple de Ludwig que j'ai interviewé, pour les musiques électroniques. Dans la même dynamique, sans être structurés en associations, des collectifs de personnes proposent des soirées valorisant une esthétique particulière. C'est le cas avec l'intervention de bénévoles de la radio associative Pulsar proposant des soirées en parallèle de leurs émissions hebdomadaires. Alex de Culture Dub, interviewé lui aussi, fait partie de cette catégorie d'intervenants au Plan B qui ont pris une importance non négligeable dans l'organisation de soirées au Plan B mais aussi dans la vie sociale du lieu.

Outre la structuration administrative en SCOP SARL de l'entreprise le Plan B qui détermine, comme nous l'avons vu, des valeurs dans le travail pour associés et salariés, la construction de la programmation des propositions au Plan B est un projet coopératif en soi. Je reprends ici la définition du « **projet coopératif** » du sociologue québécois Louis Favreau : « **un projet coopératif est 1) un projet sociopolitique, 2) une mutualisation des risques, des ressources et des compétences, 3) un entrepreneariat collectif, 4) une utilité sociale par l'apprentissage** »

de la citoyenneté et de la démocratie et 5) une stratégie d'action collective contre les inégalités » (2010, p. 76-77, cité dans « Sens et pertinence de la coopération » 2012, p.188)

Les participants que j'ai pu interviewer sont les acteurs de ce projet coopératif. Par leurs mots, ils repositionnent l'ensemble de ces valeurs clés. Je partirai donc de la définition de Louis Favreau afin de construire le plan de ma démonstration.

a. Le Plan B est « un projet sociopolitique »

Si on cherche à définir un « projet sociopolitique », il semble que ce terme soit québécois : il s'agit d'un projet relatif à la sociologie et à la politique, ou pour aller plus loin, un projet qui est ancré dans la société, impliquant les membres d'une collectivité avec une réflexion sur l'organisation des pouvoirs en action dans cette dite société ; ou plus simplement un projet sociopolitique a un rôle au sein de la société et en même temps de son organisation, et par là, on peut dire que le Plan B est un projet sociopolitique.

Il est régulier de comparer l'action des fondateurs du Plan B qui étaient des militants politiques individuellement et celles de l'équipe actuelle qui montre son engagement politique dans ses actions. Cette distinction pose la question de « qu'est-ce qui est politique ? ».

Les premières années, les réunions politiques et les débats sur des sujets de société étaient plus fréquents dans la programmation du Plan B, d'où une communication externe d'un lieu engagé politiquement. Mais ces temps spécifiques ont fini par être des rencontres entre petits groupes de convertis, comme l'explique Laurence dans son entretien : « *C'était peut-être plus présent dans la première version du Plan B. C'est sûr. (...) On était sur du débat sur de trucs engagés, militants, bien plus, ce n'est pas une critique, c'est un constat, parce que je m'y retrouve aussi dans cette version, je ne m'y retrouvais pas forcément trop dans l'autre, c'est quelque chose qui peut tourner vite élitiste si on ne sait pas s'adresser au public* ».

Aujourd'hui, l'investissement politique se positionne dans les actions menées au quotidien dans le fond des propositions plus que dans leurs formes de débats. L'équipe du Plan B prône des valeurs intégrées aux événements : pour exemple, quand nous programmons une « Clitoris Party », événement festif en premier lieu pour le public, il s'agit surtout de récolter des fonds et faire la promotion de l'association des amis des prostitué-e-s de Poitiers, pour leur donner l'opportunité d'être valorisées. Rebecca, dans notre entretien, repositionne sa propre définition de la politique : « *la politique, c'est aussi dans le comportement, l'attitude, le fait d'être là ensemble, d'échanger, le fait de vivre ensemble.*»

Notre rôle politique se situe dans notre volonté de créer des opportunités d'échanges entre les citoyens, des questionnements sur nos valeurs collectives, les rapports individuels et aux autres dans notre collectivité. C'est un rôle aussi de socialisation des individus, leur donner une place : c'est souvent le cas pour les soirées spéciales, souvent à fermeture tardive, contre des dominations (Droits LGBTI, promotion des créations d'artistes féminines). Pauline et Rebecca m'ont spécifié leur attrait pour ce type de soirées où nous les sollicitons régulièrement pour tenir un stand de sérigraphies et faire des impressions en direct :

« *Pauline : On peut faire la fête, mais discuter aussi d'autres sujets plus sérieusement. Et au contraire, c'est un point d'échanges.*

Rebecca : *Et ça au Plan B, ça existe ! C'est présent et ce n'est pas que pour faire la fête. Nous, on rencontre beaucoup de gens et on discute de choses profondes, même si c'est en soirées ! (Rires) Je ne m'ennuie pas au Plan B, je n'ai jamais l'impression de perdre mon temps... A chaque fois, même si les gens ne sont pas d'accord, et au contraire, c'est cool ! »*

Avec les propositions affichées du Plan B, événements militants et produits locaux et biologiques, et évidemment la structuration en SCOP, le Plan B véhicule des valeurs de développement durable que ce soit en termes d'environnement, d'économie et de société. L'humain est au centre de nos réflexions et de nos démarches. Les partenaires rencontrés lors des entretiens m'ont affirmé cette proximité de pensée comme étant un élément essentiel de notre coopération. Alex, pour l'organisation de ses soirées, m'a expliqué que, outre la musique, le public qu'il peut amener, est aussi très sensible à ces valeurs de partage et de développement durable : *« Je crois qu'on a amené un public au Plan B qui n'y était pas avant, on a amené un très gros public même, qui ne venait pas dans ce bar. Il y en a plein qui viennent pour le dub, qui reviennent maintenant parce qu'ils ont découvert le lieu pour d'autres musiques. Ils ont trouvé un lieu qui pendant qu'on parle là, il y a des échanges de nourriture, où ils savent que, pour la plupart, ça va être des produits bio. »*. Dans le même esprit, en proposant des soirées autour du gaspillage alimentaire, Thomas m'explique que nos démarches sont complémentaires et qu'il est logique de faire ce type de soirées au Plan B : *« Il y a le lieu qui correspond physiquement, mais les démarches sont... Je ne sais pas si elles sont parallèles, si elles se complètent, si elles sont les mêmes, mais elles vont ensemble ! »*

Une autre démarche spécifiquement politique est de proposer une culture alternative, émergente, souvent participative, collective et accessible à tous : cette action presque quotidienne est politique, puisque la culture trouve là son objectif premier, non pas d'éduquer les personnes à une culture dominante, mais de leur donner un médium pour comprendre le monde, trouver une manière d'agir individuellement et collectivement sur son/notre monde avec un bagage culturel qui poussent à la réflexion et à l'émancipation. Jean-Luc le dit très bien en parlant du Plan B : *« si vous n'étiez pas politiques, ça voudrait dire que la culture n'est pas politique ! »*

Le Plan B se positionne comme un projet coopératif et sociopolitique, il existe une volonté collective de changer, à son échelle, une vision sociale et économique de la société. Notre volonté est de créer notre système démocratique et participatif. Sébastien, salarié occasionnel de l'équipe et très investi à nos côtés en parle lors de la réunion du 17 mars 2017 : *« ce qui est intéressant dans ce lieu, enfin j'espère qu'il y a une volonté commune sur un fond social ou politique, les points de vue même s'ils s'entrechoquent, on arrive toujours à quelque chose de constructif à la fin. Le lieu est là pour représenter une sorte de conciliation entre pleins de points de vue qui avancent vers une volonté alternative de la conception de la culture sociale, une sorte de démocratie ! »*

b. Le Plan B est « une mutualisation des risques, des ressources et des compétences »

La ressource importante aujourd'hui pour Le Plan B est le lieu : tous mes interlocuteurs m'ont parlé de l'emplacement du bar, excentré par rapport au centre-ville. A la question « pour vous, qu'est-ce que le Plan B ? », Sylvain me répond : *« c'est un bar coopératif, qui n'est pas en centre-ville, enfin qui n'est pas sur le plateau. Je pense que c'est important ! Pas que ce ne soit pas sur le plateau, mais qu'on sent qu'il y a une dynamique qui est différente des bars sur le plateau et on le voit aussi dans le public qui est accueilli. »*. A la même

question, Laurence répond : « *l'emplacement n'est pas banal déjà ! Pour venir au Plan B, il faut le vouloir ! Il faut traîner vers la gare... Après je trouve ça bien justement que ce soit un peu excentré...* ». Effectivement, on ne vient pas au Plan B parce qu'on se promène, on vient pour le lieu, pour la programmation, pour les personnes, pour la rencontre, etc. Le bâtiment est un espace de 150 m² environ avec une bonne hauteur sous plafond. Pour des concerts en acoustique, une réunion d'association, une soirée festive ou un concert de dub amenant 200 personnes, de nombreux agencements sont possibles et ouverts à l'imagination des occupants d'un soir. Thomas organise les soirées DiscoSoup, contre le gaspillage alimentaire, il faut de nombreuses tables et chaises pour accueillir cette manifestation et une cuisine accessible. Thomas explique les agencements nécessaires au bon déroulement de ces soirées : « *L'idée de le faire ici c'était naturel parce que, - non pas pour l'enseigne même si ça correspond parfaitement à ce qu'on fait : c'est culturel et solidaire - on connaissait la philosophie générale, mais aussi l'envie de faire des événements, avec un endroit qui correspondait : avec votre pièce à côté [du bar] on pouvait très bien faire un truc participatif d'épluchage et mettre un peu le souk pendant un moment, et garder le bar plus normal. Voilà ça, ça nous correspond bien, et on ne peut pas le faire partout.* ». Laurence explique aussi que le lieu apporte au collectif du Projet Phoenix, dont elle est la représentante, une liberté d'imaginer des configurations toujours renouvelées : « *on avait voulu tester une fois, parce qu'on était trois ou quatre, il y avait une scène principale dans le hall et puis deux autres dans deux autres endroits. On avait disposé les chaises un petit peu partout pour que les gens puissent voir les trois espaces. Le défi, c'était de tenter une nouvelle forme, voir ce que ça pouvait donner, parce que l'espace nous le permettait, on avait envie d'essayer. (...) Le Plan B permet aussi ça, selon le contexte aussi, si on joue dans le hall ou dans la salle du bar, ce n'est pas pareil. Mais voilà, on a cette liberté qu'on n'a pas dans une salle de spectacle !* ». Dans la même idée, Antoine m'a parlé des différentes expériences qu'il a pu faire au Plan B : « *le Plan B est un espace qui permet une « redécoration », qui l'ouvre assez... C'est un espace que tu peux utiliser en tant que personne qui vit à Poitiers pour le remettre à ta sauce et en faire le temps d'une soirée, un truc qui correspond à toi. Et je trouve que c'est ça aussi le Plan B : c'est que chaque soir, tu vas venir, ça va être un peu nouveau, ou en tout cas, tu peux y aller un peu les yeux fermés en te disant « bon, on verra ce qui s'y passe ce soir, mais je vais aller boire un coup, quoi ! »* ». Puis plus loin, il réaffirme : « *J'ai retourné le Plan B dans tous les sens, on a fait un concert à côté de la porte d'entrée alors que personne ne faisait ça, on a fait des concerts au fond, on faisait trois concerts en même temps, on a essayé plein de trucs, et puis ça marchait très bien ! L'idée c'était justement d'avoir une espèce de rotation de publics, le lieu est assez grand pour y créer plein de choses.* ». Tous m'expliquent que cet espace modulable est un atout pour leur créativité, pour leur envie, et par conséquent un attrait supplémentaire pour le public qui sait que ce lieu va être presque à chaque événement différent. L'équipe du Plan B met cet espace à disposition de qui veut organiser une soirée ou une exposition. C'est un lieu de liberté, un échange d'idées et de ressources, l'imagination a sa place dans la mesure des capacités.

De la même façon, l'entreprise essaie de mettre à profit de ses partenaires les ressources techniques qu'elle a pu accumuler depuis sa création. Le manque de moyens financiers fait que ce parc de matériel reste modeste mais utile avec une sonorisation adaptée achetée en 2016. L'investissement se fait au fur et à mesure afin d'optimiser l'accueil du public, des artistes et des organisateurs.

Thomas : « *C'est pour ça que c'est bien avec un partenaire comme le Plan B parce que vous avez aussi votre réseau, vous avez aussi le matériel son. Il y a aussi une partie logistique aussi ici qui est importante pour nous. Parce que faire ça que sur le marché, faut tout amener, et puis on n'a pas le matos.* »

Une mutualisation essentielle entre l'équipe du Plan B et les structures ou individus organisant des événements est le réseau de contacts, que ce soit pour la venue de publics différents mais aussi pour contacter des artistes ou des professionnels. Alex dit : « *le Plan B, c'est un espace de liberté déjà*

pour une culture que je défends mais aussi d'avenir pour la philosophie que je veux mettre en place, que je vis depuis longtemps. Et donc, c'est ça le Plan B. C'est devenu ça dans ma tête. Alors oui, c'est un vrai investissement, j'y passe de plus en plus de temps d'ailleurs, parce que c'est important. On me présente des gens, moi je connais beaucoup de monde, vous l'équipe du Plan B, vous connaissez beaucoup de monde, et c'est très bien, on se présente plein de gens entre nous, je crois que c'est ce qui se fait qu'aujourd'hui, et bien ça peut avancer, avec cette envie ! »

De la même façon que la confiance est un élément essentiel dans le travail de l'équipe salariée et associée, il en est même avec les partenaires extérieurs, accentuant la notion d' « écosystème Plan B ». Le premier contact pour organiser des événements au Plan B est avec Théophane De Roëck en charge de la programmation, qui a une vision du planning et aussi des publics. Mes interlocuteurs le voient comme une personnalité ouverte, il sait créer un contact rapidement de confiance avec les artistes ou les organisateurs. Il sait créer un sentiment d'égalité avec les personnes motivées, sachant que chacun apporte son expérience et ses savoir-faire pour que les événements se passent au mieux. Antoine : « Il [Théophane] utilise le Plan B comme étant une structure d'appui et de soutien à ce genre de projets, donc des choses sur lesquelles on avance ensemble et pas qu'avec une relation de programmeur - programmé disons. Les relations d'avant c'étaient plutôt : « bon ben, on a envie de faire une soirée sur tel truc », « ok, vas-y, j'ai confiance, je vous file 300 balles et vous faites une billetterie, vous vous débrouillez, vous ramenez du monde ! » »

Chacun de mes interlocuteurs m'a parlé de ce contact simple et ouvert et catégorise l'équipe du Plan B comme des personnes facilitatrices pour la mise en œuvre de leurs propositions. L'idée est que chacun puisse le temps d'une soirée se sentir soutenu, afin d'être dans les meilleures conditions pour profiter de ces moments. Richard et Thomas m'expliquent leur ressenti sur cette notion de confiance : Richard « C'est ça aussi, quand on arrive chez vous, on a carte blanche pour faire des soirées plus ou moins à thème pour faire varier le programme. Donc c'est sympa ! » Thomas : « Mais vous arrivez à faire en sorte qu'on soit chez nous quoi... Genre, on a les clefs... Mais je pense qu'en soirées Discosoup, on a toujours géré. »

Cette confiance affichée permet aussi que les liens se tissent et que les échanges se créent. C'est un cercle vertueux dans les relations au quotidien, ce qui aboutit à des aides sur d'autres champs, les personnes aiment ce lieu et sont prêts à aider si besoin sur d'autres moments. Thomas explique : « mais il y a une relation... Même Moumoute [bénévole pour leur organisation], il est venu ici pour aider à faire de la plomberie... On aime bien se sentir partenaires... sur le long terme... Ah oui, oui ! surtout nous, parce que quand on vient, on prend un peu tout, on va donner notre avis voire on va décider de la musique, de l'installation, les tables à côté, mais on va aussi dans la cuisine, on a besoin d'être dans la cuisine qui est toute petite, donc faut pas se marcher dessus, y a les copains [du Plan B] qui font les planches, le fromage... Donc nous, on est vraiment intrusifs, quand on arrive... »

Cette générosité d'actions, née de la confiance mutuelle, aboutit parfois sur des soutiens particuliers : Laurence, que j'ai interviewée pour son action avec le Projet Phoenix, a, durant presque un an, créé toutes les semaines des vidéos humoristiques et promotionnelles « postées » sur les réseaux sociaux sur la programmation du Plan B à titre gracieux. Elle a créé un personnage, la speakerine du Plan B, qui racontait chaque semaine la programmation avec des clins d'œil pour l'équipe et les partenaires. Avec son conjoint, graphiste et vidéaste, lui aussi proche du Plan B, ils ont mis au service du Plan B leurs compétences, lui la vidéo, elle la comédie et l'improvisation théâtrale. J'ai demandé à Laurence qu'elle m'explique ce qu'a été cette aventure de la speakerine du Plan B : « Un soutien du cœur... C'est un mélange entre un soutien et une opportunité égocentrique ! Voir égocentrique ! (...) C'étaient toutes semaines, une vidéo en impro à partir de la programmation papier qu'on avait du Plan B. On allait chercher des petits extraits sur YouTube, parce qu'on voulait mettre des petits extraits aussi pour que les

gens aient une idée de ce que c'était. Moi, je présentais sans avoir aucune idée de ce que je présentais, et c'était ça qui était drôle ! Et c'était le souhait : de laisser libre cours à la connerie ! On faisait à peu près une demi-heure de vidéo pour une semaine, et une fois montée, on essayait de ne pas dépasser 5 minutes ». Après vingt numéros, ils ont dû arrêter, faute de temps, mais chaque vidéo remportait un réel succès chaque semaine sur les réseaux sociaux.²⁷

Cette générosité des personnes proches de nos actions est très porteuse de sens et d'énergie pour l'équipe du bar, notamment en période difficile. Les personnes qui participent aussi activement aux propositions faites au Plan B et donc à la vie du lieu, ont aussi conscience des réalités économiques. Nous ne cachons pas qu'il est parfois difficile de faire des mois rentables et les partenaires extérieurs nous soutiennent par leurs actions. Laurence : « *Oui, il y a ce côté-là au Plan B et aussi ben, oui, si les gens n'accrochent pas, ils peuvent se barrer ! Il n'y a rien qui les retient, donc c'est aussi le défi supplémentaire de se dire : est-ce qu'on est capable de les faire rester, de faire marcher le bar aussi...* ».

Encore une fois, c'est à l'équipe du Plan B d'être pédagogue, comme ce peut être le cas en interne, et d'expliquer les difficultés financières ou politiques que nous gérons au quotidien. Certaines associations ou collectifs peuvent penser que, parce qu'ils ont aidé à générer une soirée bénéficiaire, il est alors naturel que l'entreprise La Plan B puisse redistribuer ces fonds : néanmoins, ces structures n'ont pas la visibilité du chiffre d'affaire, des charges inhérentes au lieu et à notre structuration en SCOP. C'est à nous de leur expliquer les difficultés. Une fois de plus, nous nous confrontons aux idées préconçues du secteur associatif culturel qui misent encore trop souvent sur les aides publiques, soutiens que nous n'avons que rarement.

c. Le Plan B est « un entrepreneariat collectif »

Le Plan B est une entreprise coopérative ce qui implique qu'elle fasse partie du mouvement de l'économie sociale. Le lien entre les acteurs du quotidien est ancré à une économie basée sur la solidarité entre ses membres ayant tous une coresponsabilité de leur action. Comme le dit Jean François Draperi dans son livre « *Comprendre l'économie sociale* » (Op. cit. p. 24) « *C'est lorsqu'elle [la solidarité] est volontaire qu'elle peut être définie comme une économie solidaire dans la mesure où c'est seulement dans ce cas que la solidarité peut être revendiquée comme valeur fondant l'action* ». Cette solidarité m'a été très souvent retournée lors des entretiens comme une valeur fondamentale. Alex me l'explique : « *finalement, oui, on est acteurs d'une culture et d'une culture bien spéciale pour moi, parce que pour moi le Dub, c'est une musique qui a une histoire. Et donc pour moi c'est très politisé. Donc le fait qu'on se rencontre ce n'est pas un hasard ! Parce que justement le côté **solidaire**, le côté activiste, le côté « ensemble on peut faire quelque chose », quelque chose de pas forcément attendu, quelque chose de différent, mais qui rentre dans ce qui est possible et légal de faire aussi. » Chacun apportant son expertise, son public, ses moyens, est solidaire de l'autre partie organisatrice, jusqu'à former un ensemble cohérent, une intelligence collective au service d'objectifs communs. La création de cet ensemble, de cet écosystème (puisque tout fonctionne ensemble en interaction) permet aux partenaires de se sentir englobés dans ce système. Rebecca : « *On fait partie de l'équipe en fait. Théo nous a de plus en plus intégrées et impliquées dans tout ça. Même les filles [de l'équipe du Plan B], tous les gens qui sont passés, je veux dire, clairement. On fait pratiquement partie du Plan B, on a le sentiment d'être chez soi.* ». Il existe aussi une vision globale du projet collectif qui est porté par tous*

²⁷ Lien YouTube : <https://youtu.be/kjOHEmBcFGg> consulté le 19/10/2017

avec des intérêts individuels mais aussi collectifs. Face à l'individualisme grandissant de notre société capitaliste, il existe une volonté de faire différemment mais aussi de faire ensemble, de se soutenir. Pauline et Rebecca en venant faire de la sérigraphie sur les soirées au Plan B sont très conscientes qu'il s'agit aussi d'un soutien réciproque entre leur entreprise et l'équipe du Plan B : « Pauline : *Après, pour notre visibilité d'entreprise, c'est le top aussi, vu la multiplicité des publics, pour nous, c'est l'idéal le Plan B.* Rebecca : *C'est un truc offert sur un plateau ! C'est clair. Je pense qu'il n'y a pas beaucoup de gens qui ont ce genre de propositions.* »

Pour l'équipe du Plan B, il y a bien le développement de l'entreprise qui est important, mais l'épanouissement des partenaires est aussi primordial. La notion d'entraide, entremêlée à celle de la solidarité, existe dans les relations interpersonnelles de cet écosystème : Alex a eu une longue explication concernant ce rapport entre lui et l'équipe du Plan B : « *ici je trouve que le lien est super, je trouve qu'il y a un vrai contact, je trouve qu'il y a un respect entre l'équipe du Plan B qui est sur place le jour où on organise et Culture Dub. L'équipe du Plan B, même avant la soirée, pense à comment faire pour que la soirée se passe au mieux, soit au mieux, pour le public, pour Culture Dub et aussi pour le Plan B. ! (...)* Je me suis rendu compte que le personnel du Plan B ne pense pas qu'à lui, mais pense comment mettre en valeur Culture Dub.(...) Ça veut dire que d'un seul coup, les trois acteurs de la soirée, le lieu, celui qui va gérer la soirée, qui va faire venir les artistes, qui va proposer le thème et puis le public, il y a un vrai lien. (..) Et du coup, il n'y a pas de soucis, et je crois qu'il y a une vraie harmonie et cette harmonie-là, elle fait que ça se passe bien. Je pense que le lieu est voué à continuer à vivre malgré les difficultés, mais c'est toujours difficile, parce qu'il crée une harmonie. ».

De la création des relations sociales à l'intérieur de ce système naît **un entrepreneuriat collectif basé sur des valeurs fortes de solidarité et d'entraide**. Comme le note Alex, d'autres parties intègrent ce système : lui parle du public, j'y ajouterai les artistes qui viennent exercer au Plan B, que ce soit les musiciens ou les plasticiens. **Les quatre éléments que sont l'équipe du Plan B, les organisateurs, le public et les artistes forment l'ensemble Plan B. Cet ensemble est aussi source de valeurs d'émancipation, de citoyenneté et de démocratie.**

d. Le Plan B a « une utilité sociale par l'apprentissage de la citoyenneté et de la démocratie »

Ce fonctionnement coopératif avec les acteurs extérieurs à l'entreprise est un terrain d'apprentissage des valeurs prônées par la coopération elle-même. Cet apprentissage peut être segmenté en deux parties comme le propose le livre collectif québécois « *Sens et pertinence de la coopération* » (Op.cit. p.181) : l'éducation à la coopération et la formation coopérative. Il s'agira ici d'une éducation par l'action à la coopération, alors que la formation coopérative sera réservée aux associés de la société coopérative.

En travaillant ensemble, les valeurs prônées par le coopératisme sont mises en avant, valeurs dont les personnes interviewées ont déjà parlées : solidarité, respect, confiance, responsabilité soit donc les bases de la démocratie et d'égalité. Comme dans tout système, il existe des codes, mais chaque personne peut y trouver sa place. Rebecca parle de l'ouverture de l'équipe et notamment de Théophile, en charge programmation du Plan B et souvent le premier à être sollicité pour construire des coopérations : « *chacun peut y amener quelque chose, chacun peut s'exprimer. Ça, Théo, il aime ça aussi, quand il voit quelque chose chez quelqu'un et il le voit vite d'ailleurs, il lui dit « Ça te dit pas de faire ça ? ».* Je trouve ça cool. Laisser vraiment la chance, la place, sans à priori aussi. Il pourrait se dire, « Oui mais ça,

ça ne va pas apporter un public ». Mais non, ça apportera forcément son petit public, il en faut. On a la latitude d'essayer des choses. »

e. Le Plan B a « une stratégie d'action collective contre les inégalités. »

Les propositions faites par l'équipe et par les acteurs locaux sont parfois issues d'une lutte contre une domination. Comme déjà évoqué, c'est le cas pour les soirées spéciales. Mais l'action globale de la coopérative au sens large est la volonté de contribuer au façonnement d'un autre projet de société. Contre le gaspillage alimentaire, pour la valorisation de l'improvisation dans le théâtre, pour la promotion de la culture dub, pour l'affirmation de la place d'artistes locaux émergents, chacun de mes interlocuteurs a une volonté de changer le monde dans lequel il vit. L'idée de construire des alternatives collectivement. Pour ma part, je suis aussi dans cette entreprise pour valoriser une culture collective face au monopole des grandes institutions culturelles. Ce sont des combats individuels, mais le point de rencontre est de construire un monde plus humain. Alex, pour qui le Plan B est un lieu qui enfin accepte de valoriser la culture Dub, résume cet engagement : *« Je ne dirais pas que c'est un contre-pouvoir dans le premier sens du terme, je dirais que c'est un autre pouvoir ! Tu vois, ce n'est pas juste être contre pour être contre. Parce qu'aujourd'hui il y a pleins de gens qui ont un travail tout ça, donc ils ne sont pas dans le contre-pouvoir, ce n'est pas des gens qui sont dans la rue, c'est juste un autre pouvoir : vivre autrement. »*

Ces propositions ouvrent sur des mondes peu mis en valeur dans notre société. Rebecca rappelle aussi que nos actions se positionnent sur ces terrains trop souvent invisibles mais faisant parties intégrantes de notre société : *« C'est un endroit qui accepte tout le monde, il n'y a pas de discriminations, que ce soit ni le sexe, ni d'où tu viens, ni ton milieu social, ni handicap, ni rien ! Tout y est ! Donc, oui, solidaire, ça sonne bien. Ça résume bien(...) C'est là que c'est intéressant. Et c'est aussi pour ça que c'est bien d'être au Plan B, parce qu'il y a des gens qui viennent au Plan B et qui peut-être n'ont jamais fréquenté des homos, ou des gens sourds et muets... Donc tout ça fait une belle mosaïque, une belle interaction et un beau puzzle qui est bien présent. »*

Conclusion :

Les personnes que j'ai rencontrées lors des entretiens me permettent aujourd'hui d'affirmer que nous avons des valeurs et des objectifs communs : **nous avons réussi à créer un lieu ouvert à tous, prônant l'échange et une vision alternative de la société et l'envie d'une culture construite à partir d'un projet coopératif.** Nous avons créé des liens, une éthique commune vers la reconnaissance de l'autre. Cette altérité permet de mettre en avant le citoyen dans son action sur son propre territoire. Le pouvoir d'agir, notion clé de l'éducation populaire, est une dynamique en marche au sein de l'écosystème Plan B : chacun a la possibilité de participer à ce projet collectif, lui permettant d'apprendre avec en ligne de mire la construction d'une démocratie culturelle à petite échelle grâce à la coopération des citoyens.

3. La coopération par et pour les habitants dans une mission d'éducation populaire vers la construction d'une démocratie culturelle

Pour la plupart de mes interlocuteurs, Le Plan B est d'abord un bar, puis un lieu culturel. La culture est, pour l'équipe et pour les partenaires que j'ai rencontrés, un moyen de créer du lien, de transmettre et de partager une passion, de créer un cercle social et de partage.

Lorsque je fais référence à l'éducation populaire dans la programmation du Plan B à Antoine et que je lui demande si ça correspond aux valeurs qu'il prône dans son activité de développement de l'improvisation, il me répond : « *Oui, évidemment ! Oui, ça me parle en termes d'esthétiques, en termes de propositions de projets, de propositions artistiques, tout ce que moi, je mets en place depuis des années, c'est évidemment dans cette veine là aussi, de faire de l'éducation populaire, de faire de l'artistique pour tous, de faire un truc qui est facile d'accès... Enfin voilà, ça, ça me parle évidemment.* »

L'ensemble des propositions au Plan B sont gratuites ou à un tarif très faible, permettant une **accessibilité** importante du public dans la programmation. Cette accessibilité est aussi valable dans la proximité qu'il existe avec le milieu artistique amateur poitevin qui fait que le Plan B est le lieu privilégié pour présenter son travail pour la première fois devant un public. La culture pour nous est un vecteur de **transmission** de valeurs communes à l'équipe et aux partenaires. Elle permet de mettre en pratique des envies de **faire par soi-même** que ce soit en participant aux ateliers artistiques, en se produisant pour la première fois sur scène ou en organisant une soirée pour partager ses goûts ou pour faire connaître une cause. A plusieurs reprises, mes interlocuteurs, en organisant leurs soirées, se sont rendu compte de la nécessité de **recréer du lien social**, comme étant une part importante de leur action dans une société de plus en plus individualiste. Enfin, une notion récurrente est de faire avec du **plaisir**, de trouver de l'amusement dans les propositions faites au Plan B, dans la volonté de faire les choses avec humour dans l'idée d'un partage collectif de moments festifs.

a. Accessibilité pour le public

La gratuité pour le public pour la plupart des propositions faites au Plan B est un choix. Il s'agit de permettre à chacun d'avoir accès au lieu, la rétribution des soirées se faisant sur les recettes du bar. L'espace contraint aussi à ce choix, puisqu'il serait nécessaire d'avoir un contrôle à l'entrée et les moyens humains de l'entreprise ne le permettent pas. Certaines associations proposent une entrée à un tarif symbolique avec la tenue d'une caisse à l'entrée par des bénévoles. Ces tarifs n'excèdent pas quatre euros.

Une ancienne salariée du bar et associée en 2017, explique pour elle l'importance de ce choix lors de la réunion d'équipe du 17 mars 2017 : « *En fait pour moi, l'important dans le Plan B, ce dont je suis hyper fière dans le Plan B, c'est qu'on offre de la culture soit gratuite, soit accessible à tout le monde et tous les soirs de la semaine. Je trouve ça hyper important parce que pour moi, la culture c'est vraiment la base de la citoyenneté et qu'il y a très peu de lieux qui offrent la possibilité à des gens qui n'ont pas de thune de voir des spectacles et voilà, en gros et d'avoir un accès à de la connaissance* ».

Ce choix permet un accès libre pour tous, ouvert à la découverte d'esthétiques peu visibles dans d'autres lieux. Aujourd'hui, le Plan B est un lieu nécessaire à la ville puisque nous sommes le seul

lieu avec une proposition artistique presque chaque soir accessible à tous. Sylvain l'explique très bien lors de notre entretien : *« c'est un bar plutôt ouvert, je pense que même, c'est une de ses caractéristiques : l'ouverture vers tout type de public. Et du coup, il y a des codes, comme dans tous les bars, mais j'ai l'impression qu'on trouve dans le plan B... Comment dire... On trouve des gens qui peuvent venir d'horizons différents et donc qui peuvent avoir des codes différents. Depuis le Plan B deuxième phase ou troisième phase, c'est clairement un lieu culturel, ça a toujours été un lieu culturel mais là c'est un lieu de diffusion culturelle ».*

b. Accessibilité pour les artistes et organisateurs émergents

L'accessibilité est réelle pour les porteurs de projets artistiques ou associatifs. Il est facile de proposer une soirée ou une exposition pour un citoyen lambda, les seules contraintes étant le contenu qui doit être en accord avec les valeurs de l'équipe au sens large et bien entendu la disponibilité du lieu (bien qu'il soit arrivé d'ouvrir le lieu uniquement pour des propositions intéressantes). Il est ensuite du rôle du programmateur d'agencer les demandes pour avoir un remplissage cohérent. Jean-Luc, artiste et organisateur de soirées, a une bonne connaissance du milieu culturel poitevin et notamment des possibilités pour les artistes émergents de se produire ; il a trouvé dans le Plan B un lieu ouvert pour ses propositions : *« C'est le lieu d'expression pour tout groupe ou associations, même hors culturelles, qui n'ont pas accès aux mêmes lieux dont je parlais précédemment [lieux institutionnels] (rires) et ce qui est énorme ! »* ; plus loin dans notre entretien, il continue en parlant du milieu de spectacle vivant et de la difficulté pour les artistes de présenter leur production : *« C'est le genre de lieux où tu peux expérimenter, c'est toujours le même problème pour vendre un spectacle, il faut qu'il soit vu et faut le vendre pour que... voilà ! Et c'est ce genre de lieux qui permet ça, et avec une programmation qui s'est grandement affinée (...) la qualité des soirées et de la programmation du Plan B maintenant, ce n'est pas « tu vas jouer à la buvette du coin! » ».*

L'opportunité pour de jeunes artistes de se produire reste un écueil du système culturel actuel : il est difficile pour un artiste, de spectacle vivant ou plasticien, de montrer simplement son travail, sans être reconnu au préalable. A moins d'avoir un réseau déjà construit, les artistes ont besoin d'aide extérieure pour se produire. Le Plan B propose une scène et un lieu d'exposition pour chaque artiste qui le souhaite. Nous proposons aussi le lieu pour les répétitions si besoin afin de mettre en confiance les artistes avant leur prestation. Sylvain, qui connaît bien le secteur de la musique émergente pour avoir travaillé pour un réseau d'acteurs de musiques actuelles, m'explique la chance que peut proposer le type de lieux comme le Plan B : *« Ce qui est super au Plan B, ça fixe aux artistes locaux, aux musiciens, aux photographes et autres, ça leur permet d'avoir un premier lieu pour montrer leur truc, et donc ça leur met une deadline et donc ça leur permet de structurer un peu mieux leur projet, et d'aller au bout d'une première étape qui est souvent importante pour eux. Peut-être, il faut se revendiquer comme un lieu plus live, plus spectacle vivant... »*

Comme dans tout microcosme, il est nécessaire de se renouveler en permanence et d'être ouvert aux nouvelles propositions, et ne pas rester en milieu fermé, reproduisant à petite échelle les erreurs des structures institutionnelles. A ce propos, Laurence, qui est une amie du programmateur du Plan B, m'a questionnée sur cette proximité facilitatrice pour proposer des soirées : *« Ça m'interroge, pas dans le mauvais sens, mais les gens qui ne sont pas du tout dans le réseau Plan B, un groupe de musique ou je ne sais pas quoi, qui veut se faire programmer, en plus, j'imagine que les groupes de musique, il y en a énormément, mais on va dire par exemple une asso qui veut faire une expo ou un petit évènement festif autour de leur asso, est-ce*

qu'ils ont autant de visibilité (ça te dérange pas si c'est moi qui fait les questions ?) Est-ce qu'ils ont autant la latitude que nous on a, en disant « Est-ce que tu n'as pas un trou dans ta prog ? » et hop on y va ? ». Nous devons rester attentifs au quotidien aux demandes de programmation artistique, d'autant que pour la musique principalement, nous recevons énormément de propositions, et nous avons du mal à répondre à toutes les sollicitations.

La proximité entre équipe et habitants existe et suscite des envies de faire. Cette notion d'envie est capitale parce que vivante dans l'espace social que nous proposons. Notre fonctionnement est basé sur le pouvoir d'agir des habitants, que ce soient des individus ou des collectifs. La programmation se construit par ce biais, par l'envie de faire par soi-même, d'agir sur le quotidien. Sylvain souligne cette ouverture : *« au Plan B aussi c'est hyper important : si on regarde sur les premières scènes, ou même les collectifs qui commencent à s'organiser et, en gros, s'ils veulent franchir le pas de l'organisation d'une soirée, 9 fois sur 10, ça va se passer chez vous ! »*

Toutes les semaines sont proposées des expérimentations pouvant aller du marché de créateurs, d'une « grafiteria » d'objets (distribution gratuite d'objets de seconde main), des soirées au profit d'associations, des concerts de sorties d'écoles de musiques, des prestations pour des amateurs pratiquant le théâtre d'improvisation, etc. Cette dernière fut le cas pour « les Etincelles », la partie amateur de l'association Projet Phoenix dont est issue Laurence ; elle m'a parlé de l'opportunité pour ces personnes de venir jouer pour la première fois sur la scène du Plan B : *« Il [Théophane, programmeur du Plan B] a fait la place aux Etincelles et ça, c'est cool, aussi ! Parce qu'il aurait pu dire que faire venir des débutants d'impro, ça va faire fuir tous les gens, parce que ce n'est pas évident, ils sont moins à l'aise, ils s'éclatent entre eux, ils sont dans cette fraîcheur de « on se marre », mais ce n'est pas très abouti, construit, tout ça, mais c'est une chance pour eux de pouvoir se produire sur cette scène... Ils ont la pression à fond, mais ils sont bien accueillis, on leur donne à manger, ils se sentent en sécurité ici. ».*

Cette ouverture est primordiale dans notre fonctionnement : ce sont les citoyens qui proposent, ainsi logiquement, ils font venir un public intéressé, curieux voire solidaire, ce sont eux qui construisent leur propre envie et leur propre public. Les partenaires que j'ai rencontrés sont ces citoyens, ils ont tous une envie de faire, de proposer à un public, de partager, de créer du sens de leur action.

Alex m'a parlé de cet environnement nécessaire à l'initiative citoyenne : *« peut-être il faut aussi dans les gens, dans les artistes qui viennent, dans le public qui ont envie de proposer des choses, faire ressentir en même temps d'avoir côté un peu « underground » mais en apportant un côté chaleureux pour que les gens sentent l'envie de faire quelque chose ».*

c. Transmission de valeurs

Par cette bienveillance à l'autre, par cette altérité, il est possible de faire passer des valeurs dans nos propositions. La transmission d'idées de transformation sociétale, à petite échelle, ressort des entretiens en fonction des propositions émises. Thomas en proposant des soirées festives et musicales pour sensibiliser les citoyens contre le gaspillage alimentaire repose son action sur la transmission de cette valeur : *« c'était le principe de sensibiliser sans donner de leçon, en faisant quelque chose de participatif, parce que quand les gens sont acteurs, on pense qu'ils vont mieux intégrer les choses, et de créer quelque chose comme une soupe et de partager » ; « on met en place un truc où les gens se parlent et ça crée des réflexions, des*

dynamiques, ... On l'entend bein des gens... au tout début les gens venaient en disant « oui c'est vrai qu'ils gaspillent ces grandes surfaces »... Premier élément de déclic peut-être. Mais en fait, c'est surtout après deux autres Discosoup, c'est « ah oui, en tant que consommateur, j'ai aussi un grand rôle à jouer ! ». Et « que si les magasins jettent c'est surtout parce que moi quand je vais acheter des trucs, je ne prends pas les légumes qui sont un peu abîmés » donc on a fait évoluer ».

d. Créer du lien

Par ses soirées, le collectif DiscoSoup choisit de faire passer un message par le partage et la convivialité. Ces soirées, intitulées Double Mix, où chacun peut venir pour participer à la conception d'une soupe collective. Sans revendications, le collectif propose un concept qui est réellement d'éducation populaire : ces soirées créent une action collective et citoyenne, porteuse de changement environnemental en privilégiant une convivialité dans un esprit festif. Thomas, un des fondateurs de DiscoSoup à Poitiers, m'explique l'importance du « faire ensemble » de cette initiative : *« Il y a à la fois, ce qu'on n'avait pas forcément remarqué au début, enfin autant anticipé, c'était le besoin des gens de faire et de recréer du lien. C'est bête « recréer du lien », on le dit tout le temps mais, pour les épluchages, on est obligé de mettre des tables très longues, les gens se mettent autour et puis la corvée qui se fait en musique d'épluchage, de préparation, devient un plaisir parce que tout le monde est autour de la table, écoute de la musique, prend des bières et discute ».* Sur ce type de propositions, il existe un pouvoir effectif des citoyens autant dans l'équipe organisatrice qui par elle-même fait la démarche de s'organiser en collectif, de contacter les supermarchés et d'aller chercher les produits pour les amener au Plan B. Ensuite ce sont d'autres citoyens proches ou curieux de la démarche qui vont venir participer à la soirée. En plus du discours politique porté sur le gaspillage alimentaire, il y a la prise de conscience des participants qu'eux-mêmes peuvent agir sur leur environnement, simplement en faisant leurs courses différemment. La fin de la confection de la soupe annonce la période de partage entre les participants mais aussi pour les personnes extérieures. Le public qui vient participer est très varié à chaque fois, avec des nouvelles personnes, et de générations différentes, avec un échange intergénérationnel. Pour moi, c'est l'évènement le plus complet dans nos valeurs d'éducation populaire que nous souhaitons au Plan B. A nous, équipe du bar, de mettre en place un environnement sécurisant et chaleureux pour mener à bien cette expérience collective : Thomas : *« on crée UN groupe pratiquement, en exagérant ; on crée des grands groupes où les gens se rencontrent et se parlent, pendant longtemps en plus, parce que ça peut être une demi-heure, une heure, il y a vraiment un aspect collectif qui est vraiment important »* Richard continue : *« et les gens se découvrent des points communs, ça lie aussi, ça crée des amitiés, des connaissances et ça c'est vraiment bien ».*

e. Le plaisir partagé

Sur ce type d'évènements, la valeur artistique des prestations devient secondaire, c'est ce qui se crée autour qui devient primordial. Il est nécessaire de créer un espace convivial où chacun se sentira libre de participer. La notion de plaisir devient incontournable, les soirées festives sont aussi là pour changer le quotidien souvent oppressant, trouver un espace de liberté et de partage collectif qui passe souvent à travers la danse. Sylvain me parle de cette dimension festive et collective : *« là, on a envie de créer du live, des moments, de la fête, créer de l'interaction ... et de se lâcher aussi, il y a cette dimension lâchage qui est plus présente aujourd'hui qu'avant. »*

Ce plaisir est lui aussi un partage : mes interlocuteurs m'ont souvent parlé de ce moteur pour leurs soirées comme étant un objectif individuel et, en même temps, collectif. Laurence, qui intervient sur des soirées de théâtre d'improvisation se fixe cet objectif ; à la question « *quand vous faites des soirées avec le Plan B, quels objectifs vous fixez-vous ?* », elle me répond spontanément : « *de se marrer ! Clairement ! De se marrer et d'être libres, parce que c'est ce contexte de bar, qui n'est pas forcément un contexte facile pour du théâtre (...)* C'est un sacré défi aussi, c'est qu'il faut qu'on se marre, mais il faut qu'on fasse marrer les gens et qu'on arrive à les embarquer ! C'est ça le défi : de se marrer nous, et surtout de susciter quelque chose chez les gens ».

A la même question Jean-Luc, en programmant sa soirée pour la promotion de la création féminine, juge le succès de son événement au plaisir qu'il a de voir les rencontres qui s'opèrent : « *le seul critère qui est obligatoire, c'est un ressenti sur le fait que ça va bien se passer en terme d'ambiance ! et en terme, outre le fait qu'on fait le plein, que ça fait des chouettes soirées, moi mon grand kiff, il se passe dans les loges et de voir les rencontres qui se créent pendant les Mougeasses ; et ça c'est génial !* ». Cette notion de plaisir partagé est souvent pour moi oubliée des prestations culturelles dans les établissements publics, la fête reste souvent synonyme de transgression, et stigmatisée de culture populaire, et donc rarement mise en avant comme une culture à part entière.

Dans son texte « *Divertissement et art populaire* » (2009), Richard Shusterman explique l'importance du plaisir dans l'expérience artistique et culturelle. Il réhabilite les termes de culture populaire et de divertissement face à une culture qui se dirait « savante » : « *la plupart des critiques culturels opposent fermement l'art et le divertissement, en rattachant ce dernier à la recherche d'un plaisir oisif et à la vulgarité de la basse classe* ». Il met en avant la notion importante du plaisir dans l'expérience de l'art et de la culture (p.16) : « *Le plaisir fait bien plus que rendre la vie douce : il la rend possible au jour le jour offrant la promesse qu'elle vaut d'être vécue, et le divertissement esthétique compte certainement parmi ces plaisirs qui, en quelque sorte, viennent la combler* ». Il revient sur ce que j'ai pu expliquer à propos des propositions faites au Plan B avec des valeurs de partage et une dimension sociale et collective (p.17) : « *les plaisirs esthétiques (...) provoquent également des satisfactions cognitives et expressives qui combleront notre besoin de sens et de communication. (...) Un autre aspect du plaisir esthétique qui est souvent occulté : sa dimension sociale.* »

Conclusion :

La construction des propositions faites au Plan B en partenariat avec des citoyens, individus, associations, collectifs, en concertation avec l'équipe du bar met l'accent sur la pratique, la praxis, le faire ensemble, la coopération. Ce fonctionnement permet d'ouvrir le lieu à tous, dans un esprit de bienveillance, tourné vers l'expérience individuelle et collective. Par ce prisme, le projet est une construction coopérative vers une volonté de privilégier le fonctionnement « bottom up » pour laisser l'expérience individuelle et collective guider la construction d'une démocratie culturelle à l'échelle de notre lieu. **Cette démocratie se base sur la réhabilitation de toutes les cultures et propositions artistiques, sur la construction de la programmation selon l'envie et les choix des citoyens, sur leur énergie et leur imagination, sur leur volonté de faire pour eux-mêmes et pour autrui, donc vers la valorisation du citoyen par la vie culturelle.**

La coopération avec nos différents partenaires permet de construire un écosystème, basé sur la culture émergente, grâce à l'action collective, le « faire avec » pour aller du « faire ensemble », vers la construction d'une démocratie culturelle à l'échelle du territoire poitevin. Ce travail au quotidien est aussi à l'origine d'une construction commune de l'avenir.

C. COOPERER POUR CONSTRUIRE L'AVENIR

Comme nous l'avons vu dans la précédente partie, la participation des partenaires est essentielle au projet du Plan B, pour la programmation des événements vers la création d'une démocratie culturelle dans un partage permanent de valeurs. Dans les entretiens que j'ai effectués, la dernière partie mentionnait la continuité de ce type de relations sur l'avenir : dans un premier temps avec le point de vue des partenaires sur la mise aux normes du bâtiment puis ensuite sur le projet en lui-même. Chacun, à des degrés différents, a réitéré sa volonté de continuer, voire de renforcer sa présence aux côtés de l'équipe de la coopérative. Une fois de plus, la coopération construit une volonté commune de créer un espace nouveau d'échanges et un lieu ouvert à la culture pour tous.

1. Un changement de structuration : SCIC or not SCIC ?

Pour aller plus loin dans une conception coopérative, il m'est apparu possible d'envisager l'entrée de différents partenaires dans l'organe décisionnel de l'entreprise. Cette idée est d'abord venue lorsque nous avons informé la mairie de notre volonté d'étudier la faisabilité d'un bail commercial et aussi d'un achat du bâtiment. Ce dernier a été estimé par une étude indépendante demandée par la collectivité en 2015 et l'investissement semble envisageable. Notre volonté est très bien résumée par Sylvain lors de notre entretien : « *Là, on rejoint une logique qu'ont un peu les Canadiens notamment, sur le fait de posséder tous les moyens de productions. C'est super intéressant !* ». Nous avons imaginé deux possibilités pour cet achat : soit la SCOP elle-même pouvait acheter le bâtiment, mais l'investissement semblait très lourd, notamment pour les associés qui pouvaient entrer dans la coopérative ; soit la création d'une SCI (Société Civile Immobilière) constituée de l'entreprise Le Plan B et aussi de partenaires qui souhaitaient investir. A l'annonce informelle et individuelle de ce projet, plusieurs personnes et structures nous ont fait part de leur intérêt dans ce projet. En mars 2017, l'agglomération de Poitiers nous accorde la signature d'un bail commercial, mais ne souhaite pas vendre le bâtiment dans l'immédiat. Néanmoins, une clause dans le bail stipule que nous serions prioritaires lors d'une vente éventuelle.

Extrait du projet du bail commercial entre l'agglomération de Poitiers et la SCOP le Plan B, avril 2017 : « **Article 7 – DROIT DE PREFERENCE**

Le PRENEUR bénéficie d'un droit de préférence en cas de vente de l'IMMEUBLE, droit de préférence régi par les dispositions de l'article L.145-46-1 du Code de Commerce qui en définit les modalités ainsi que les exceptions et lequel est ici littéralement retranscrit :

« Lorsque le propriétaire d'un local à usage commercial ou artisanal envisage de vendre celui-ci, il en informe le locataire par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, ou remise en main propre contre récépissé ou émargement. Cette notification doit, à peine de nullité, indiquer le prix et les conditions de la vente envisagée. Elle vaut offre de vente au profit du locataire. Ce dernier dispose d'un délai d'un mois à compter de la réception de cette offre pour se prononcer. En cas d'acceptation, le locataire dispose, à compter de la date d'envoi de sa réponse au bailleur, d'un délai de deux mois pour la réalisation de la vente. Si, dans sa réponse, il notifie son intention de recourir à un prêt, l'acceptation par le locataire de l'offre de vente est subordonnée à l'obtention du prêt et le délai de réalisation de la vente est porté à quatre mois. »

Au vu de la décision de l'agglomération de Poitiers de ne pas vendre le bâtiment dans l'immédiat, le projet de création de SCI n'est plus envisagé, mais l'idée d'une structure regroupant plus de partenaires de manière officielle a germé. Si la volonté collective est de trouver une viabilité à une activité de développement d'une culture populaire passant par le soutien aux artistes et la diffusion

de spectacles et d'activités artistiques, avec une pluralité de bénéficiaires et d'acteurs en interne, la structuration en SCIC pourrait être une possibilité.

Il est nécessaire ici, d'expliquer succinctement ce statut coopératif particulier pour comprendre ensuite quelles pourraient être les solutions envisagées au développement de la coopération au Plan B.

La SCIC est un statut qui a essayé d'allier la coopérative et l'association. Créée par la loi du 17 juillet 2001 et d'un décret du 21 février 2002, elle a pour objet « *la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale* ». **La principale caractéristique d'une SCIC reste le multi sociétariat** : l'organisation de l'entreprise fonctionne autour de trois types d'associés qui doivent être obligatoirement les salariés de la SCIC et les bénéficiaires de l'activité de la coopérative soit les clients, les fournisseurs, les usagers, etc. Le troisième type d'associés est libre. La gouvernance est organisée par collègues qui ne suivent pas nécessairement les types d'associés. Les votes peuvent se faire sur le principe de l'égalité, de mise dans les coopératives, avec « une personne égale une voix » ou par collègue. Aucun collègue ne peut dépasser plus de 50% des voix, ni moins de 10%, permettant de garder un partage juste du pouvoir au sein de la coopérative.

L'utilité sociale d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif doit être évaluée à partir de critères justifiant « *la contribution qu'elle apporte à des besoins émergents ou non satisfaits, à l'insertion sociale et professionnelle, au développement de la cohésion sociale ainsi qu'à l'accessibilité aux biens et aux services* » (définition tirée du Guide pratique d'Alternatives Economiques « *Entreprendre autrement* » N°14, mars 2004, p.35).

Lors de la réunion d'équipe du 17 mars 2017, l'éventualité de faire évoluer la structuration du Plan B a été soulevée : cette réflexion est portée principalement par les deux cogérants :

Théophane : « *Est-ce que la finalité de ce truc de label est incorporé ou pas dans le projet du Plan B ? Est-ce que ça convient à tout le monde ou pas ? Parce que c'est une envie, par exemple avec Julie, tous les deux, mais aujourd'hui on est plus, donc il faut aussi se poser la question, est-ce qu'on a envie de le faire ? Auquel cas, est-ce que ça s'intègre ou est-ce qu'on monte une deuxième structure qui en partenariat avec le plan B et dans laquelle on travaille qui va rapporter de l'argent, tenter de faire monter une espèce de coopérative de musiciens et d'artistes pour les aider à leur développement via le Plan B ? Vu que ce serait un gros projet quand même, c'est si tout le monde est d'accord, on le fait, s'il y a des doutes on les exprime et on voit différemment.* »

Julie : « *Pour moi, j'ai une vraie question qui ne demande pas forcément une réponse maintenant : est-ce qu'on serait prêt à ce que le Plan B puisse intégrer dans le système de décision et de gestion de l'entreprise, si ça devient plus seulement un bar, est-ce qu'on est prêt à ouvrir à des artistes, des assos, des LHO, des Discosoup et Cie pour qu'au quotidien on soit plus nombreux ? L'idée de la SCIC, c'est aussi ça : du coup, le multi sociétariat, ce n'est plus seulement des salariés qui gèrent l'entreprise, il faut que ça ait un sens. Et il faut que nous, on ait envie de ça !* »

(...) Théophane : « *Dans une piste de réflexion, sur le principe du SEL avec les services rendus aux voisins et ça vaut Tant, du coup, au-delà de l'échange financier, est-ce qu'on ne peut pas se créer une espèce de monnaie d'échange, monnaie SCOP sur un échange entre les différentes structures si on en vient à faire une SCIC. (...) Perso, ça fait partie de mes envies professionnelles et humaines. C'est à discuter tous ensemble, si ça fait partie des envies. C'est des schémas aussi dans lesquels on peut se projeter.* »

Il est aussi possible de créer une autre structure pour le développement d'artistes et de propositions artistiques, à côté de la SCOP existante qui garderait son activité de bar en créant un partenariat fort entre les deux structures, voire même que la SCOP soit associée à la SCIC.

Pour continuer la réflexion prospective d'une transformation du Plan B en SCIC, les différents types d'associés pourraient être les salariés, les fournisseurs de produits vendus, les clients du bar, les structures organisatrices d'événements (associations, collectifs et individus), les occupants du lieu (les groupes qui viennent répéter ponctuellement dans le local de répétition ou les entrepreneurs qui louent un bureau dans l'espace de coworking à l'étage), les artistes venant jouer et exposer dans la programmation du lieu, voire des collectivités.

Les collègues pourraient calquer ces différents types d'associés mais il serait aussi pertinent de construire des collègues par activités avec, par exemple :

- ✓ L'activité purement relative au bar et à la vente de produits avec les serveurs, les fournisseurs ;
- ✓ L'activité de production artistique avec les structures organisatrices d'événements au Plan B, mais aussi le salarié construisant la programmation ;
- ✓ L'activité d'accompagnement et de développement d'artistes émergents avec les artistes eux-mêmes, un salarié travaillant sur l'accompagnement administratif et/ou artistique ;
- ✓ L'activité de pratiques amateurs avec les associations proposant dans le lieu des stages ou des cours de danse, de théâtre d'improvisation, les soirées de loisirs, etc. ;
- ✓ L'activité de coworking avec l'ensemble des entrepreneurs occupant cet espace,
- ✓ Etc.

Ce fonctionnement est à imaginer collectivement et à construire.

En parlant de cette éventualité aux personnes interviewées, j'ai senti un enthousiasme mesuré. Tout d'abord, l'idée d'une initiative collective via une coopérative qui engloberait plus de partenaires semble assez lointaine voire utopique. Rebecca, entrepreneuse en sérigraphie et fidèle du Plan B, mesure les impacts possibles d'une telle transformation tout en positivant l'expérience : *« ça peut apporter comme ça peut être compliqué. C'est à voir. Après ça dépend qui quoi comment où. C'est vous qui savez... La disposition d'esprit des gens aussi, est-ce qu'ils ont envie ? Peut-on en juger ? C'est difficile... Responsabiliser les gens, c'est plutôt sain, après, on fait de belles choses. Après voilà, oui c'est peut-être utopique, mais pourquoi pas ? Arrêtons de penser qu'on est seul à décider. Pensons différemment. En France, on est dans un système où il y a la hiérarchie, la pyramide. Il y a beaucoup de pays qui fonctionnent tout à fait différemment et au contraire ça fait des équipes de fous ! »*.

Dans la même idée, Sylvain, directeur d'une radio locale associative qui est elle-même impliquée dans une SCIC étudiante, m'explique son point de vue : *« Ce que je trouve chouette, c'est l'écriture de nouvelles utopies démocratiques, quoi ! Sur des microcosmes locaux, c'est toujours intéressant à tenter »*. Mais très vite, il relativise en termes d'organisation et d'animation du collectif, notions qui vont revenir avec plusieurs de mes interlocuteurs : *« Après effectivement, c'est souvent usant : je vois, nous, à l'échelle associative, à animer, c'est... Enfin, c'est cool parce qu'il y a une super dynamique en ce moment, et qu'il y a eu un renouvellement du CA [conseil d'administration de l'association] qui a apporté une nouvelle énergie et tout ça. Mais sur la durée c'est compliqué de trouver une organisation pérenne et qui produit de la richesse dans tous les termes. »*. Puis, plus tard, il ajoute les problématiques d'investissement et de temporalité dans la participation collective d'une SCIC : *« la dynamique SCIC est intéressante, de notre petite expérience qu'on a. Après, ça dépend avec*

quels partenaires effectivement. Parce que nous, clairement, on n'arrive pas à gérer le temps du fait qu'on soit obligé de faire des presta, etc. Et du coup, on n'arrive pas à s'investir dans ce genre de collectifs ou d'organisations ».

Mais la personne la plus affirmative sur le non changement de statut de la SCOP a été Alex, « activiste » de la culture Dub. A l'explication pour entrainer plus officiellement les partenaires à la prise de décisions stratégiques de l'entreprise La Plan B avec par exemple la création d'une SCIC, il se positionne radicalement comme un partenaire actif, mais pas comme un décisionnaire. Il pose que notre fonctionnement en SCOP est cohérent et efficace, que nous avons réussi à trouver un équilibre entre Théophile et moi-même, avec une confiance des partenaires et qu'il serait dommage de vouloir tout rassembler dans une même structure. Il positionne l'investissement des partenaires, dont le sien, à un autre endroit qui se reprocherait du regard extérieur et bienveillant. En termes de financements, il envisage d'aider pour des investissements, sans que les parties prenantes puissent modifier le cœur même du projet, que la viabilité du Plan B passe par la pérennité des valeurs, que c'est à nous, associés et cogérants du Plan B, de continuer de transmettre aux partenaires ces socles essentiels au Plan B. J'ai préféré compiler ses interventions nombreuses sur le sujet afin de garder l'essence de sa pensée, Alex étant très prolifique en paroles lors de notre entretien mais aussi dans la vie !

« Je pense qu'il faut le [les travaux] faire collectivement, mais je pense collectivement dans l'apport mais qu'il ne faut pas le faire trop collectivement dans le regard et le droit du lieu. Parce que c'est vite un bordel et qu'après on s'y retrouve plus, et c'est ce qui coule un peu le truc aussi. Je pense qu'il faut que les personnes qui sont à la tête du projet du Plan B gardent le projet de la tête du Plan B, qu'ils arrivent à faire passer le message comme quoi il y a une sorte de participation à l'évolution, parce que tout le monde a besoin d'un lieu et donc il faut le faire comprendre, que ce soit financier, que ce soit avec des coups de mains, que ce soit avec n'importe quoi. Je ne crois pas qu'il faut que tout le monde rentre forcément, peut-être une ou deux personnes je ne dis pas mais pas que tout le monde devienne d'un seul coup, entre guillemets, propriétaire du lieu. Tu comprends ? Je crois qu'après on rentre dans un truc où trop de réunions, c'est comme l'Europe quand il faut en mettre 40 d'accord, d'un seul coup, le lieu il n'avance plus. (...) S'ouvrir, ça ne veut pas dire tous donner sa voix ! On ne peut pas tous donner sa voix, c'est à dire on peut tous participer, on peut tous être acteurs, on peut tous être activistes mais on ne peut pas tous prendre des décisions, ce n'est pas possible. Ça ralentirait les choses et, je crois que parfois, il faut être à l'écoute des autres, et que certaines personnes prennent les décisions et que ça avance. Et c'est pour ça que je travaille beaucoup seul à Culture dub, je le disais tout à l'heure, moi, je déteste les réunions, et j'aime moi avancer ! Je m'en fiche de parler, ce que je veux moi, c'est faire. Ce que je te demande de faire, tu ne le fais pas, moi je le fais. Moi, je m'en fiche, je le ferai (...) Je pense que le noyau dur de la SCOP, il y en a un, il n'y a pas de secret. Moi, je pense que le noyau de la SCOP, il ne faut pas qu'il change. Faut que ce soient les mêmes. Par contre, il faut qu'ils arrivent à faire comprendre à des partenaires, à des gens comme moi, même, à des passionnés, qui peut y avoir un investissement, et quel intérêt, va y avoir, sans faire partie forcément du décisionnaire. Et je pense, qu'il n'y a pas de craintes à avoir, dans le sens où comme l'investissement à voir pour tout de suite devenir un peu plus clean, sans voir les choses en grand, mais pas énorme, et bien tout le monde est prêt à participer un peu, sans demander en échange à avoir un droit de regard sur la SCOP. Tu vois ce que je veux dire ? Si on passait à un truc énorme, et qu'il fallait d'un coup racheté le lieu, qu'il fallait faire un truc immense, tout le monde dirait "oui, mais dans ce cas-là, je veux un droit de regard ! ". Mais là, si tous les acteurs qui participent, sont prêts à s'investir un peu financièrement et activement, il n'y a pas besoin de changer, et je pense, c'est mon avis après euh..., je pense qu'il ne FAUT pas changer le noyau dur. Je pense qu'il fonctionne comme ça, qu'il y a une confiance dans les gens du noyau dur, que c'est très long d'avoir une confiance

dans les gens d'un noyau dur. (...) Parce que vous avez créé cette âme qui fait que des gens ont envie qu'elle dure ! Et comme vous l'avez fait vivre, pourquoi il faudrait d'autres gens, puisqu'elle existe déjà. »

Cet entretien a été perturbant pour moi et pour mes aspirations coopératives ! Mais il m'a poussée dans mes retranchements et je comprends le message qu'Alex a voulu me faire passer : le développement de la coopération ne passe pas forcément par une officialisation des relations. Cet esprit de construction collective et coopérative existe fortement chez les participants à l'aventure humaine Plan B comme j'ai pu l'expliquer dans la partie 3A et 3B de ce mémoire. Salariés et collectifs d'individus construisent au quotidien l'identité et le développement du lieu par leurs actions. Le changement de structuration n'augmentera pas ce mouvement, voire il peut se perdre dans l'inertie organisationnelle. Alix Margado, à l'origine de plusieurs SCIC et ancien délégué « Innovation » à la Confédération générale des SCOP, en clôturant son cours du 20 février 2017 sur la transformation d'une association en SCIC auquel j'ai assisté, a posé la question essentielle et nécessaire pour un passage en SCIC : « *A quoi va servir le multi sociétariat ?* ». Après l'ensemble de mes entretiens, il me semble que ce choix ne serait pas une plus-value pour le développement de notre projet. Il reste toujours possible de le discuter collectivement bien sûr, mais cette transformation semble prématurée en regard des défis à relever aujourd'hui.

2. Mise aux normes et transformation du lieu

Une transformation souhaitée par les partenaires coopérants à l'action quotidienne du Plan B se joue à plus court terme. Ils parlent tous du bâtiment et des aménagements à faire pour son développement. Laurence de l'association de théâtre d'improvisation Le Projet Phoenix explique les évolutions déjà existantes dans l'accueil des participants au Plan B : « *C'est déjà bien sympa ce que vous avez fait pour les loges, après mettre changer des années dans un hangar poussiéreux, sans lumière, quand je venais avec la LUDI au départ, là c'est autre chose quand même... Même s'il y a toujours des améliorations possibles évidemment, mais t'as un espace, de la lumière, pas bouffer ta planche devant tout le monde !* »

Comme indiqué dans la monographie du Plan B, dans la partie I. B. de cet écrit, l'entreprise Le Plan B se voit contrainte d'investir dans le bâtiment, afin d'être aux normes acoustiques et de sécurité relative à un établissement organisant des concerts. L'étude d'impact acoustique commandée en début 2017 a effectivement relevé des défaillances en termes de pertes acoustiques sur l'extérieur du bâtiment, expliquant la gêne ressentie notamment par l'hôtel en face de notre établissement. De plus, suite à un accident dans un bar en juillet 2016 à Rouen, établissement classé catégorie 5, donc sans commission de sécurité obligatoire régulière, comme c'est actuellement le cas pour le Plan B, les autorités françaises ont décidé d'être vigilantes. Dès septembre 2016, la mairie de Poitiers nous propose soit d'arrêter les concerts, ce qui pour nous est une perte très importante de notre activité, soit de passer aux normes de sécurité relatives aux établissements organisant les représentations de spectacle vivant et notamment de musique. Ce non-choix, ressemblant à une injonction, nous impose de transformer l'espace et de procéder à des travaux importants.

En décembre 2017, nous devrions signer un bail commercial classique pour faire suite à la convention d'occupation précaire. Ce dernier nous permettrait de sécuriser nos investissements futurs. La collectivité nous donne deux ans pour faire cette mise aux normes, à nos frais.

Plutôt que de subir cette situation, nous avons choisi de profiter de cette injonction municipale pour passer un cap dans notre activité en associant, une fois encore, l'ensemble des partenaires de l'activité. Des plans ont été réalisés par l'équipe salariée, ils prennent en compte un aménagement idéal du lieu avec un phasage possible de l'investissement, correspondant mieux à notre économie. Les personnes que j'ai interviewées encouragent le projet de transformation du lieu. Alex voyage dans le monde entier pour diffuser et populariser la culture Dub, il connaît beaucoup de lieux et a été la personne la plus encourageante durant son entretien avec une réflexion globale quant à nos capacités : à mon explication des travaux envisagés par l'équipe, il m'explique : « *Je pense qu'il faut une évolution, je pense qu'il faut des meilleures loges, faut une meilleure salle, un meilleur accueil artistes pour manger, pour se changer, pour être un peu plus à l'aise. Moi, je prioriserai sur salle et loges. Mais salle en priorité. Parce que les artistes quand ils ont une bonne salle, ils sont contents !* » puis plus tard, « *moi, je pense qu'il faut le faire, qu'il faut à un moment donné, réussir à faire une vraie salle d'accueil du public et de sons, faire une vraie petite salle de concert. Je pense qu'il faut le faire par étapes. Je pense qu'il ne faut pas tout de suite voir grand pour pas changer.* »

Sa réflexion concernant la transformation par étapes a été parlante. La première étape pourrait être un tremplin financier pendant une année, pour anticiper la suite des travaux : « *Je pense que c'est une priorité parce que ça entraînera que, finalement, tout le monde soit plus tranquille quand il y a des soirées organisées parce que ce sera légal, on ne dérangera plus les autres, il n'y aura plus de soucis donc le Plan B sera tranquille. Ça permettra aussi avec un lieu plus professionnel, aussi mais qui reste underground, d'accueillir peut-être des plus gros artistes et de faire des entrées parfois un peu plus payantes, parce que vous faites souvent gratuit, et la preuve, moi, je fais un peu payant et ça marche donc on peut se permettre. Donc de donner aussi un sens au lieu à des artistes qui vous font envie.* »

Il m'a alertée sur la vigilance que nous devons garder pour ne pas perdre l'esprit du lieu avec une transformation trop importante et trop radicale : « **Œuvrer en gardant l'identité !** *Le plus complexe dans tout ça, c'est faire tout ça en gardant une authenticité comme au début, tout en correspondant aux normes qui sont demandées par l'Etat et les gens ! Je pense qu'il y a une grande possibilité. (...) Je pense que ce n'est pas qu'une question de finance, c'est aussi garder la confiance du public, garder la confiance des gens qui viennent ici. Parce que ça peut faire peur de faire un trop gros truc tout de suite. Et même pour nous ! Je pense qu'il faut aller vers ça !* »

Antoine, qui vend des prestations autour des pratiques improvisées, a eu une réflexion similaire, insistant sur notre marque de fabrique d'événements « faits maison » que nous devons faire perdurer, même avec de meilleurs moyens immobiliers : « *C'est bien d'avoir un lieu, de s'y tenir et faire avec ce que tu as, faire du « Do it yourself » avec ton lieu et de faire à la hauteur de ton lieu. Ça ne sert à rien d'aller chercher trop loin, l'idée est de rester sur l'alternative et d'amener ce que tu peux amener. Et si tu arrives à avoir plus de fric, tu dépenses plus de fric ! Et tant mieux.* »

Il a été décidé de procéder par phases, avec dans un premier temps, la transformation de l'espace actuel d'expositions en salle de représentations de spectacles, de concerts et visionnements possibles de films avec la création d'un mur et de portes battantes coupe-son vers la rue. L'espace bar, où se trouve le comptoir, reprendra sa place de lieu plus tranquille pour la consommation et les activités de débats, de rencontres et de jeux de société.

Une autre transformation plus pragmatique et très demandée par les clients est prioritaire : celle des toilettes ! Aujourd'hui, l'établissement ne dispose que d'une seule toilette accessible aux personnes handicapées en face du comptoir, prenant de la place sur l'espace exposition. Nous avons choisi de déplacer les toilettes dans un angle mort du bar et d'en créer une deuxième. Ce

changement représente peu d'investissements puisqu'il sera dans le prolongement de la cuisine, comprenant donc déjà les arrivées d'eau et les évacuations nécessaires.

Le dernier trimestre 2017 va nous permettre de demander des devis auprès de professionnels du bâtiment (maçon, plombier, acousticien, etc.) pour budgétiser l'investissement. Idéalement, nous envisageons de procéder aux travaux début 2018.

La suite des travaux prévoit une nouvelle cuisine donnant sur la rue pour de la vente de repas à emporter et la création d'une terrasse couverte. Ces investissements seront à prévoir une fois que nous aurons une réelle visibilité sur l'avenir de notre entreprise et ne seront à prévoir que dans deux ans minimum.

Concernant le financement des travaux de la première phase, et une fois que nous aurons signé le bail commercial, nous envisageons de demander des aides régionales à l'investissement, la région Nouvelle-Aquitaine ayant aidé pour la clôture de l'année comptable 2016-2017 de l'entreprise, nous encourageant dans notre développement.

Ma recherche-action et mes entretiens m'ont aussi fait comprendre la possibilité de financements directs des partenaires du Plan B. Alex, par exemple, voit son intérêt personnel dans la mise aux normes du lieu et souhaite aider à trouver des solutions financières nécessaires à l'investissement : *« C'est un investissement qui est très accessible, surtout aujourd'hui avec le nombre d'acteurs que vous avez été capables de réunir grâce à ce lieu, et qui ont besoin aujourd'hui entre guillemets comme culture Dub, de ce lieu. On en a envie, mais on en a aussi besoin ! Si on veut continuer, si on veut être sincère ! Donc à un moment donné, on est tous prêts à participer parce qu'on veut que ce lieu continue. ».*

Il est aussi envisageable de faire appel à un financement participatif, comme par exemple avec la plateforme régionale www.jadopteunprojet.com, projet porté par Adefip, déjà partenaire et ami du Plan B. Cette association serait très intéressée par la visibilité et la reconnaissance publique et politique du Plan B que donnerait ce type de financement sur leur plateforme. Certaines entreprises locales ont aussi fait part de leur volonté d'aider financièrement les travaux. C'est aujourd'hui à nous de construire un plan de financement cohérent et réalisable tout en cultivant cette coopération.

Un premier investissement semble possible même avec nos moyens financiers propres limités, et une fois de plus, avec les encouragements et les volontés communes, rencontrées quotidiennement et lors de mes entretiens, autour du projet, nous sommes motivés grâce à cet élan collectif et coopératif de nos différents partenaires.

3. Le Plan B : un commun ?

Districts, clusters, quartiers culturels, tiers-lieux, ces termes fleurissent depuis les années 90, notamment dans l'aménagement du territoire allié à la construction de nouvelles politiques publiques culturelles liées aux industries créatives (sans vraiment s'entendre concrètement sur leur contenu). Le lien entretenu avec les habitants de ces nouveaux espaces est souvent flou. Au Plan B, nous avons construit le projet à contre sens : la coopération des acteurs locaux s'est d'abord construite, et c'est aujourd'hui qu'il est nécessaire de repenser l'espace. On retrouve une démarche

ascendante, *bottom up*, qui crée le lien social sur un territoire, une coopération humaine construisant le sentiment d'appartenance des citoyens pour le lieu.

Dans un article intitulé « *Du cluster à la scène : l'encastrement des activités artistiques sur le territoire* », Dominique Sagot-Duvaurox parle des nombreuses volontés actuelles des municipalités de s'emparer de la culture en créant des espaces dédiés pour le développement de quartiers. Il repositionne le terme de « scène » avec deux définitions : l'une sociologique englobant une culture particulière (la scène rock par exemple) et l'autre plus géographique et matérielle parlant du plateau où jouent les artistes et globalement le bâtiment qui accueille les spectacles. Il dénonce le manque de liens entre les deux définitions aujourd'hui dans la construction de grands projets culturels issus de décisions politiques : « *Les habitants, les associations, les artistes sont-ils les témoins plus ou moins passifs des projets qui s'y développent ou bien sont-ils partie prenante, coproducteurs du spectacle que représente la scène-ville ?* »

Dominique Sagot-Duvaurox parle de « *l'affordance des lieux c'est à dire la capacité d'un lieu à générer du lien social* » comme « *jouant un rôle déterminant dans la visibilité des scènes.* ». Le Plan B est un outil que se sont appropriés les acteurs locaux, autant les partenaires que j'ai pu interviewés que les artistes locaux. Alex me l'explique : « *Le Plan B, c'est un outil aussi pour transmettre quelque chose. On est tous là avec des outils, on réunit nos outils dans un lieu qui est comme la caisse à outils, et chacun va venir prendre un outil, pouvoir le prendre et en faire quelque chose.* »

Le bâtiment du Plan B est un repère pour les habitants de Poitiers, un bar certes, mais aussi un lieu à part entière, un « outil » comme le dit Alex, une ressource pour construire une programmation où chacun peut trouver une place. Antoine me rappelle, lui aussi, l'importance d'avoir un espace spécifique : « *Rien que le fait d'avoir un lieu c'est hyper important. Et investir les espaces de manière à mettre en place toutes vos idées, déjà, sans forcément faire de travaux, ou faire de grands changements, mais utiliser l'espace pour en faire plein de choses, et ça changera déjà la donne.* ».

Gérôme Guibert, maître de conférences en sociologie à l'Université 3 Sorbonne Nouvelle, dans un article intitulé « *La scène comme outil d'analyse en sociologie de la culture* », explique que le terme de « scène » en sociologie a longtemps été étudié comme un « espace social », mais qu'il ne fallait pas oublier la valeur matérielle et physique de l'espace en tant que tel. Il cite les travaux de Terry Clark à Chicago qui étudie, non pas les propositions culturelles d'un territoire, mais plutôt l'espace physique dans lequel ces événements se déroulent ; « *Il s'agit de comprendre comment une scène [physique], par l'image qu'elle renvoie dans la cité, fait sens, et comment il est possible d'en tirer des conséquences sur la vie sociale* ».

En lisant des travaux d'Elinor Ostrom, Prix Nobel d'économie en 2009, comme « *Gouvernance des biens communs* » (2010) et « *Le retour des communs, la crise de l'idéologie propriétaire* », livre sous la direction de Benjamin Coriat, la définition d'un commun m'a semblé en corrélation avec cette idée de ressource à la fois physique et social. Elinor Ostrom centre son analyse des communs sur les ressources naturelles, comme l'eau ou la pêche. Néanmoins, comme le dit Benjamin Coriat (*Op.cit.* p.38) « *si on s'en tient aux éléments mis en avant par Ostrom elle-même, les communs peuvent être définis comme des ensembles de ressources collectivement gouvernées, au moyen d'une structure de gouvernance assurant une distribution des droits entre les partenaires participants au commun (communoners) et visant à l'exploitation ordonnée de la ressource, permettant sa reproduction à long terme.* ».

Cette réflexion des communs aborde la notion de propriété sous une troisième voie, entre propriété purement privée - ou capitaliste- et propriété publique, qui ne suffit plus aujourd'hui à répondre à l'intérêt général. Il s'agit de trouver une pensée alternative d'une propriété hybride qui permet à une « communauté » (terme de la même étymologie que « commun ») de s'approprier un bien dans l'intérêt de ses membres, une organisation collective qui choisit de gérer un bien (ou une ressource), pour un partage équitable des bénéfices tirées de cette ressource.

En reprenant la définition de Benjamin Coriat, ci-dessus, appliquée au Plan B, la « ressource » pourrait être le projet Plan B de manière globale, « *la structure de gouvernance assurant la distribution des droits* » serait la gouvernance de la coopérative et « *les partenaires participants* » seraient les citoyens qui contribuent ensemble à créer un espace qui leur correspond.

Cette idée de structure gouvernante, qui pose les règles et régule le partage de ce commun, se rapproche de la discussion que j'ai eu avec Alex, sur sa volonté de garder un organe centralisateur, garant des règles de la communauté et pour lui, ce sont les gérants de la SCOP.

Dans le même ouvrage sous la direction de Benjamin Coriat, Olivier Weinstein, explique la vision des communs par Elinor Ostrom dans un article intitulé « *Comment se construisent les communs : questions à partir d'Ostrom* » (p.69 à 86). Il reprend les éléments constitutifs d'un commun : « *On considèrera a priori les communs comme des formes diversifiées d'actions collectives dans la gestion des ressources, qui ont pour point commun de n'être ni purement marchandes, ni purement étatiques, de ne reposer ni sur un strict régime de propriété privée, ni sur un système de propriété et de gestion publique, et qui émergeraient à partir d'un processus d'auto-organisation et d'autogouvernement à l'intérieur d'un groupe préexistant ou se constituant en même temps que se forme le commun, ce qu'on qualifiera habituellement de « communauté »* » (p.70). Le « projet » et le lieu Le Plan B sont construits grâce à une « communauté » qui s'est créée in situ pour le lieu et ses valeurs. Les personnes que j'ai interviewées ne se connaissent pas forcément mais sont sur des valeurs partagées et sur un projet commun, bien qu'organisant des soirées et des événements différents.

La construction et le développement d'un commun repose sur « un principe d'auto organisation et d'auto gouvernement » : « *L'organisation d'un commun est conçue à partir de la libre interaction et de la libre discussion des parties concernées, de même que la résolution des conflits et l'amélioration des conditions de fonctionnement du commun* ». L'idée d'Elinor Ostrom est que « *si on laisse les membres d'un groupe concevoir librement le mode d'organisation et leurs relations, ils seront en mesure d'élaborer progressivement un système efficace et en même temps de trouver le meilleur compromis entre les intérêts et les aspirations des uns et des autres.* » (Op.cit. p. 78). Cette notion rejoint les préceptes de l'éducation populaire, mettant en avant l'émancipation et le pouvoir d'agir par soi-même sur son environnement, pour son propre bien-être et celui de son environnement social.

Elinor Ostrom n'idéalise pas ce principe de commun, elle ne néglige pas la présence de « passagers clandestins », personnes qui, dans un collectif, tirent profit du travail des autres, ni des rapports de pouvoir qui peuvent naître d'un tel fonctionnement. Elle voit en l'idée du commun, un projet construit collectivement, comme un rempart politique aux propositions individualistes prônées par le système capitaliste actuel.

J'aime à penser que le Plan B n'appartient pas philosophiquement qu'aux associés de la coopérative : bien qu'entreprise privée, le projet coopératif, le bâtiment, l'avenir du lieu appartiennent à ceux qui le construisent au quotidien, à l'équipe élargie englobant les salariés, les associés de la SCOP, les partenaires, les habitants, les citoyens, et toute personne qui souhaite participer à son développement. La communauté ou l'écosystème Plan B défend ainsi le commun,

sa ressource, par le fait d'agir ensemble dans un intérêt collectif avec ses règles établies et sa gouvernance, la SCOP.

En allant plus loin, on pourrait aussi caractériser la ressource comme étant la culture émergente locale. C'est parce que l'Etat et plus globalement, les institutions culturelles, ne remplissent pas leur rôle de valorisation d'une culture humaine et locale que les citoyens, par l'intermédiaire du Plan B comme structure régulatrice, se construisent eux-mêmes une culture qui les touche et qui les émancipe. Il y a là une volonté collective de se réapproprier un bien, jusqu'ici monopolisé par le champ public (ou parapublic) pour le réinventer. La culture est un bien commun inappropriable ; il est dans l'intérêt collectif de veiller à sa diffusion généralisée pour que chaque citoyen y ait accès, y participe, s'émancipe et s'éduque. Au Plan B, c'est grâce à des acteurs engagés que la culture émergente locale est visible de tous, et devient, elle-aussi, un commun au bénéfice de tous.

Cette réflexion concernant la gestion d'un commun au niveau du projet du Plan B se situe à deux niveaux : celui du projet Plan B en lui-même dans son fonctionnement coopératif et donc collectif, mais aussi celui du partage d'une culture locale pour tous. En affirmant notre entreprise comme un garant du partage à tous de la culture émergente locale, l'équipe du Plan B travaille activement dans la création et la valorisation de ce commun. **Il ne s'agit pas de construire une structuration particulière pour cette gestion particulière, mais bien de voir philosophiquement le rôle de notre organisation dans la diffusion et la valorisation d'une culture locale et de la place du citoyen comme acteur de son territoire. La coopération est, une fois de plus, la condition nécessaire à la construction et au partage de ce commun. Pas de commun sans partage, sans collectif et donc sans coopération.**

4. Développement du projet

L'idée de visualiser le lieu Plan B comme un commun, un espace ouvert à tous avec ses propres règles et une gouvernance garante de son bon fonctionnement reste une réflexion philosophique. La question de la place du Plan B dans un paysage culturel poitevin n'est pas celle de la légitimité, mais de l'affirmation qu'une alternative culturelle (dans le sens de simplement faire autrement) existe. L'avenir du Plan B passe par une vision à plus long terme. Des travaux permettront d'avoir un nouvel élan financier, sans oublier de démontrer qu'une alternative à la culture délivrée par les seules institutions est possible grâce à la coopération des habitants, de l'équipe salariée, des partenaires organisateurs et des artistes. L'équipe actuelle doit affirmer sa position d'entrepreneurs pour la viabilité d'un lieu alternatif qui travaille collectivement pour le développement et la visibilité des artistes locaux, grâce à la coopération des citoyens. Cette triple affirmation garantira l'avenir et le développement de l'entreprise.

a. Coopération & Affirmation politique :

L'affirmation qu'une économie privée de la culture émergente en lien étroit avec son territoire existe, va passer par une mise en avant des actions du Plan B, en même temps qu'elles se construisent. Il arrive de sentir un certain isolement dans notre démarche ; il faut en sortir pour aller à la rencontre des réseaux professionnels et politiques et montrer que notre action basée sur différentes coopérations fonctionne. Le travail de recherche en cours avec la Région Nouvelle Aquitaine sur les droits culturels en est un exemple. Des rencontres avec le RIM, (Réseau des

Indépendants de la Musique en Nouvelle Aquitaine) est aussi en cours, lui-même, en demande de dialogues avec des acteurs locaux hors institutions pour travailler sur la légitimité des lieux de proximité en matière de musiques actuelles. Ce travail politique vers les réseaux et vers les institutions pour se revendiquer comme lieu de culture populaire et d'émergence est aujourd'hui nécessaire pour sortir de l'ombre. Ce travail peut être chronophage, ne dégageant pour une entreprise privée aucun chiffre d'affaires ; mais cette réflexion laisse la place dans ces instances de décisions, aux acteurs institutionnels qui eux, n'ont pas ce type de contingences, et s'écrivent, entre pairs, des politiques et des réflexions ad hoc.

Cet engagement du Plan B m'a été demandé directement par le directeur du RIM (Réseau des Indépendants de la Musique en Nouvelle Aquitaine) notamment pour la pérennité du dispositif GIP Cafés Culturels (expliquée en partie I.B.5.b). En 2017, la région Nouvelle Aquitaine a abondé à hauteur de 50 000€, somme épuisée en juillet 2017. Cette aide nécessite l'apport financier d'autres collectivités et d'entreprises privées ; elle se discute avec les décideurs politiques locaux et, jusqu'à aujourd'hui, localement, il n'y a pas d'acteurs qui participent à ces négociations : une fois encore, nous devons nous affirmer et participer à ce type de discussions et, par exemple, mobiliser les autres cafés et bars pour que la ville de Poitiers puisse abonder à ce dispositif.

b. Coopération & réseaux

Cette mise en avant sur le front politique va nécessiter la coopération avec d'autres lieux alternatifs ; cette dernière existe déjà mais de façon encore très informelle. En 2015, nous avons organisé deux réunions avec des bars « différents » soit parce que structurés en SCOP soit avec une démarche similaires à la nôtre, accordant une place privilégiée au territoire que ce soit en termes de produits vendus ou dans la conception d'une programmation d'évènements. La première réunion a rassemblé six lieux : L'Alternateur à Niort (79), l'Aion à La Rochelle (17), deux bars concerts montés en SCOP à la suite du Plan B, la Bigaille et L'Ogre Rouge (17), deux bars associatifs en Charente Maritime et le Café du Boulevard à Melle (79), café le plus ancien, installé en milieu rural, en SARL classique mais avec des fonctionnements très proches des SCOP. Lors de cette première rencontre, les contacts ont été simples grâce à la proximité de nos projets. Des liens existent de façon épisodique avec l'Alternateur et l'Aion, eux aussi en SCOP. Il est fréquent d'organiser des échanges ou des tournées pour des groupes locaux entre ces trois lieux. Mais nous ne travaillons pas encore à l'affirmation de notre place sur nos territoires respectifs. L'Alternateur a pu subir en juin 2016, une fermeture administrative prévue initialement de 15 jours pour troubles à l'ordre public. Grâce à la mobilisation citoyenne puis politique qui a fait pression sur la Préfecture de Niort, cette fermeture n'a duré « que » six jours. Le rapprochement entre nos entreprises serait intéressant à mettre en place, d'autant que chacun a ses difficultés, notamment politiques et financières. Ce travail est une nouvelle fois, à un « étage » différent, un travail actif de coopération.

Cette démarche peut sembler chronophage dans des emplois du temps souvent chargés. En 2017, Le Plan B ayant reçu une aide conjoncturelle de la Région Nouvelle Aquitaine, L'Alternateur m'a demandé de l'aider pour faire à son tour cette demande qui lui permettrait d'avoir une meilleure visibilité financière pour les années à venir. Evidemment, je compte les aider sur cette tâche, mais je compte aussi tisser des liens plus forts qui nous permettront de créer, peut être un réseau local de lieux alternatifs à l'échelle de la nouvelle région, qui pourront je l'espère, être moteur de changements aussi au niveau politique.

Ces démarches au niveau politique, sont à mon sens nécessaires pour prouver que notre économie basée sur une vision de la culture partagée fonctionne.

c. Coopération avec les citoyens

Dans la même démarche, la participation du Plan B aux réflexions sur la mise en œuvre des droits culturels en Nouvelle Aquitaine est importante. Lors de la première réunion du 13 septembre 2017, il a été proposé plusieurs axes de travail, calqués sur les modalités des textes internationaux prônant les droits culturels : « l'Observation générale 21 » du comité de suivi du Pacte International relatif aux Droits Économiques, Sociaux et Culturels (PIDESC) et le rapport sur « le droit à la liberté artistique et de création », rédigé par Mme Karima Shaheed, rapporteuse spéciale pour les droits culturels à l'ONU. Pour cette réflexion collective, 16 questions, appelées « carottages » sont proposées à la discussion et partage d'expériences concernant différents champs mentionnés dans les textes sur les droits culturels. Voici les thématiques proposées initialement à la réflexion et tirées du document compte rendu de la première réunion, intitulé « NOTE de Présentation de la démarche « Volontaires pour les droits culturels » initiée par la Région Nouvelle-Aquitaine au 20 septembre : La liberté artistique ; la programmation artistique ; les négociations partenariales ; les nouveaux (et autres) « publics » ; l'hostilité ; l'indifférence ; les discriminations ; la réponse aux « besoins culturels » ; la solidarité avec d'autres cultures ; l'usage de la langue ; la formation (la transmission) ; l'accompagnement des personnes ; la valorisation des Patrimoines ; l'évaluation ; les relations économiques ; la gouvernance »

Deux autres thématiques ont été ajoutées à la suite des discussions durant la réunion : « La coopération et l'obligation de respecter »

A ma demande, la 17^{ième} thématique a été ajoutée : « La coopération : Vous tenez à développer une politique de coopération entre citoyens, innovante et porteuse de valeurs, qui permettrait de construire un projet culturel partagé et collectif. Pouvez-vous en parler en faisant ressortir les conditions nécessaires pour y parvenir ? Quels sont les freins à la coopération que vous avez constatés, qu'il conviendrait de lever ou de réduire ? »

Notre action au quotidien au Plan B porte sur cette notion, comme je l'ai expliqué tout au long de cette recherche-action. A nous, donc, de continuer ce travail et de le porter devant des décideurs publics.

Au quotidien, il reste à construire encore et toujours le modèle de l'entreprise que nous souhaitons faire vivre. Travailler avec l'ensemble des acteurs locaux qui partagent les valeurs de développement durable sociétal et culturel. Ce travail, comme dit précédemment, comporte une part active de mise en visibilité d'artistes locaux. Les besoins existent : espaces de répétitions, espaces de monstrosités, conseils administratifs, temps d'échanges, aide au développement. Collectivement, nous envisageons de construire des réponses à ces demandes. En diversifiant nos activités, nous voulons trouver un équilibre d'actions pour et par nos « collaborateurs positifs », terme employé par Gérard Barras de la SCOP Ardelaine lors de son intervention au CNAM le 4/09/2017, pour parler de leurs partenaires. Créer un « label » de musique, un bureau de production, un espace ressources, une « boîte à outils » artistique et collaborative, est une volonté partagée pour développer l'action quotidienne du Plan B. Ludwig, artiste et disc-jockey de musiques urbaines, m'en a parlé pendant son entretien : « Après d'une façon plus générale, il y a quand même une idée d'encadrement, de développement d'artistes, où là avec Théo, nos points convergent sur l'idée d'un label, mais c'est une idée parmi tant d'autres ». Effectivement, beaucoup de projets sont imaginés mais les modalités restent à discuter

collectivement et aussi en fonction des apports personnels en compétences ou en moyens matériels ou financiers. Les gérants ont émis quelques idées lors de la réunion du 17 mars 2017 :

Julie : « *C'est la même discussion qu'on avait pour les boissons, les plannings et tout ça, c'est un ensemble. Pour moi, si un groupe vient répéter, l'intérêt c'est qu'ils viennent dans un lieu, avec une salle qui sera équipée donc du coup tu peux répéter sur des temps scéniques, tu peux aussi avoir un listing de salles, avec un service de booking qui va bien avec, tu peux apprendre à faire des factures, etc.* »

Théo : « *d'où l'idée du label qui va réunir un peu toutes les qualités qu'on va avoir. Si on va au bout d'une démarche par exemple si un groupe veut faire une release party dans un jardin au bord de l'eau, s'il fait partie du label, on est quasiment capable de lui apporter l'ensemble des services. De la bouffe, des boissons, aussi, et d'organiser une soirée de A à Z, extra muros et ça c'est hyper cool. Mais on va en avoir la possibilité, de faire bosser les gens du Plan Bis en graphisme, en com. sur internet, sur l'administratif, sur de la costumerie.* »

Le Plan B souhaite mettre en avant sa spécificité de coopérative autant dans la gestion du travail, et aussi dans l'ouverture aux autres, l'apprentissage d'une politique culturelle citoyenne et la récréation d'un sentiment politique. La construction d'un nouveau projet passera par une démarche coopérative et collective avec, bien sûr les associés de la coopérative, mais aussi les partenaires associatifs, l'association le Plan Bis qui gère l'étage d'espaces de travail partagé, les artistes et toute bonne volonté issue de la société civile. Il semble nécessaire de se positionner comme un acteur alternatif de la culture et de l'éducation populaire.

En intégrant mon activité de conseils administratifs et stratégiques, existantes depuis 2013 en indépendante, au sein de la SCOP le Plan B à partir de septembre 2017, j'ajoute une de ces compétences au Plan B. Mes clients restent identiques en 2017. En 2018, nous envisageons de choisir un artiste pour voir quel développement est envisageable et commencer cette activité de label. Des financements publics au démarrage existent pour ce type d'activité, il faut dans un premier temps construire la ligne directrice.

L'étape des travaux de mise aux normes sera une plus-value pour cette volonté de créer un espace accessible aux artistes en demande pour le développement de leur carrière. L'autonomie de gestion du Plan B donne à l'équipe actuelle cette liberté d'essayer de nouvelles façons d'appréhender la culture.

Activités intégrées à la SCOP, création d'une filiale en SCOP ou en Coop47 (forme de coopérative simplifiée d'utilisateurs basée sur la loi sur les coopératives de 1947), l'activité de soutien aux artistes est en cours de réflexion ; comme pour les autres activités du Plan B, l'action se construit pour répondre à des besoins, alors une fois de plus, il faut expérimenter, la forme de la structuration se trouvera a posteriori. Aider un ou deux artistes à se développer, en travaillant toujours sur le principe de la coopération et du partage des valeurs serait une prochaine étape à tester pour le développement de notre action de territoire. Les opportunités existent, il faut savoir les saisir, nous accueillons quotidiennement des artistes qui sont en demande de soutiens : à nous d'y répondre en fonction de nos volontés partagées de créer une démocratie culturelle et citoyenne.

IV. CONCLUSION

Selon l'UNESCO (Déclaration de Mexico sur les politiques culturelles, Conférence mondiale sur les politiques culturelles à Mexico City, 26 juillet - 6 août 1982) « [...] la culture donne à l'homme la capacité de réflexion sur lui-même. C'est elle qui fait de nous des êtres spécifiquement humains, rationnels, critiques et éthiquement engagés. C'est par elle que nous discernons des valeurs et effectuons des choix. C'est par elle que l'homme s'exprime, prend conscience de lui-même, se reconnaît comme un projet inachevé, remet en question ses propres réalisations, recherche inlassablement de nouvelles significations et crée des œuvres qui le transcendent ».

Cette définition de la culture correspond à la démonstration de cette recherche : elle prône ce que je souhaite voir émerger des projets culturels d'aujourd'hui pour une société contemporaine humaine et juste. Nous avons vu que les politiques culturelles françaises actuelles, d'usage accessibles à tous, sont aujourd'hui obsolètes et ne remplissent plus leur rôle d'intérêt commun, ni de construction d'une démocratie culturelle. Se basant encore trop souvent sur la monstration simple des œuvres, comme un héritage de la politique inventée par André Malraux et son ministère des Affaires culturelles en 1959, les politiques actuelles montrent leurs faiblesses en matière de lien social. Cette vision de la culture construit une société qui a perdu le sens de l'intervention culturelle pour une émancipation du citoyen. Le secteur culturel est encore trop souvent fait de personnalités qui choisissent ce métier pour trouver une place sociale et non pour participer à la construction d'une société faite d'individus émancipés et instruits.

La conclusion de ma recherche est que **la coopération** évite cet écueil, mais reste trop peu valorisée dans notre société individualiste. Les initiatives qui tentent de sortir de ce dogme politique devraient être soutenues par les décideurs, mais cela sous-tend que les politiques publiques évoluent et ne restent pas sur des positions désuètes. Je suis ravie de voir qu'au niveau régional, une réflexion s'est engagée sur les droits culturels et que nous y participerons activement.

Il est nécessaire de travailler sur l'affirmation du rôle culturel de notre entreprise : elle prend en compte les citoyens en leur donnant la possibilité d'expérimenter des pratiques culturelles, vers la création d'une démocratie culturelle expérientielle et expérimentale ! Le fonctionnement ascendant (bottom up), plutôt que descendant (top down) valorisé dans les lieux culturels institutionnels, est la clé des projets innovants : partir de la demande des citoyens, et tenter d'y trouver des réponses voire des solutions pratiques, comme des expériences d'éducation populaire.

L'étude du public grâce au questionnaire diffusé par Facebook, a été un encouragement donné par des spectateurs ou les « spec-acteurs » au Plan B. Les entretiens faits avec des « collaborateurs positifs » du quotidien, ont démontré le partage de valeurs humanistes essentiel à la construction de cette coopération basée sur la confiance et sur la solidarité. La praxis est notre force, ma recherche a prouvé que notre pouvoir coopératif est à l'origine de la diffusion de la culture émergente locale. En travaillant ensemble sur ces bases affichées et connues de tous, les « collaborateurs positifs » créent une réinterprétation sociale de l'intérêt commun. Ils décident de passer outre les propositions politiques et de construire eux-mêmes leurs outils, dont le Plan B fait partie. L'équipe de salariés et associés de la coopérative en est le pilote mais l'équipage est l'ensemble des acteurs qui souhaitent s'engager dans la construction de cette démocratie culturelle.

Comprendre les dominations, les analyser et agir par soi-même : voilà une méthode d'éducation populaire ; la recherche-action explique la démarche de notre entreprise, la valorise, et permet de comprendre quels étaient les freins politiques à son développement. Il s'agit d'abord d'un frein

interne, une dévalorisation collective, qui naît du monopole culturel politique. En prenant acte de la faiblesse des politiques culturelles en matière de démocratie culturelle, et en mettant en avant nos actions avec les habitants pour l'émancipation de tous, nous pouvons valoriser notre démarche coopérative.

Le travail coopératif n'est pas simple à appréhender, il faut des dispositions humaines personnelles et professionnelles pour laisser vivre le collectif. Le fonctionnement en SCOP nécessite dans un premier temps de prédispositions individuelles humaines à mobiliser tels que dignité, égalité et démocratie, liberté, justice et équité ; ensuite la coopération doit être travaillée au quotidien par l'apprentissage entre pairs. La coopérative doit créer un parcours pédagogique à la coopération, à l'initiative des cogérants dans une organisation qui mobilise les compétences de chacun organisée autour de la coopération entre ses opérateurs avec un ajustement mutuel.

Un « Plan B » est une « deuxième » solution, une solution **alternative**, de remplacement, « *la première alternative au plan principal, auquel on recourra si les conditions nécessaires au premier plan ne sont pas réunies, ou si le plan principal, pour une raison quelconque, ne fonctionne pas* »²⁸.

Mon corpus de lectures sur la culture et sur l'éducation populaire m'a permis de revenir au cœur des pratiques actuelles et de leur genèse. Et je peux dire que « *le plan principal ne fonctionne pas !* »

De même, la recherche-action m'a permis de mieux appréhender la place d'alternative : l'analyse des pratiques au Plan B montre qu'une autre voie est possible, basée sur l'altérité et la construction collective. L'affirmation des valeurs de partage et de coopération permanente avec de nombreux acteurs de terrain est à valoriser pour la conception d'une société cultivée et partagée.

Trouver une légitimité de la SCOP Le Plan B dans le paysage poitevin n'est plus, pour moi, la question primordiale, comme je le pensais en début de recherche. Nous avons notre place, une place hybride qu'il faut savoir mettre en avant. Gérard Barras de la SCOP Ardelaine lors de son intervention au CNAM le 4 septembre 2017 disait : « *C'est quand ça marche trop bien que ça commence à gêner !* » Soyons fiers de nos valeurs ! Personnellement, je dois opter pour une posture d'assertivité dans l'affirmation de notre fonctionnement atypique mais efficace pour la construction d'un intérêt commun : m'affirmer sans agressivité et veiller à défendre nos droits en acceptant le fonctionnement des structures culturelles qui ont encore aujourd'hui le monopole.

Le Plan B est bien une coopérative au service de la culture émergente et ouverte à tous. Le développement de notre activité doit passer par la diversification de nos activités : adapter notre espace pour créer une scène dédiée aux cultures émergentes et citoyennes, créer un label, produire des artistes locaux sont les pistes actuelles envisagées pour notre développement.

Les citoyens construisent leurs plans B : ils se réapproprient cette notion d'intérêt commun. Cet appétit social de partage des citoyens grandit, les expériences essaient sur les territoires, à l'image du mouvement des coopératives et des SCIC. Le collectif est le moteur de la société et la coopération, un des moyens d'actions valorisant et constructif pour l'individu.

²⁸ https://fr.wikipedia.org/wiki/Plan_B

Cette démarche d'innovation peut aussi être risquée ; la fin de l'expérience a toujours été envisagée pour pouvoir créer d'autres formes hybrides de coopération. La coopération est avant tout un état d'esprit, une volonté intime et, peut-être en ce qui me concerne, un héritage familial ; elle construit l'individu, le commun et la société. Le Plan B m'apporte cette démonstration et je souhaite œuvrer à ce que cette belle entreprise collective puisse continuer et pourquoi pas, servir d'exemple.

L'envie est un moteur essentiel à notre motivation. Cette notion d'envie est primordiale dans ces projets citoyens tels que le Plan B ; l'envie de faire, l'envie d'apprendre, l'envie de comprendre. Cette recherche-action l'a ravivée et a ouvert des réflexions pour l'avenir, sur les liens humains dans l'entreprise et la compréhension de l'environnement. Les éléments théoriques abordés dans cette recherche sont encore à étayer et à agrémenter d'autres lectures, d'autres rencontres. Des graines ont été plantées, la recherche les a fait germer, mais la récolte n'a pas porté tous ses fruits ; ce sont des plantes issues d'une culture « vivace », tout comme ma motivation à porter des projets coopératifs culturels.

« L'utopie est un luxe gratuit, qui peut s'avérer payant » Slobodan Diantalvic

Bibliographie

Livres

- Arendt Hannah (1972) *La crise de la culture : huit exercices de pensée politique (Between past and future)*. Paris : Editions Gallimard (Folio Essais)
- Berthier Nicole & Colin Armand (2016) *Les techniques d'enquêtes en sciences sociales : Les entretiens*. Malakof : Dunod
- Blanchet Alain & Gotman Anne (1992) *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*. Paris : Nathan
- Bourdieu Pierre & Passeron Jean-Claude (1964) 1985. *Les héritiers, les étudiants et la culture*. Paris : Les Editions de Minuit
- Coriat Benjamin (dir.) (2015) *Le retour des communs, la crise de l'idéologie propriétaire*. Paris : Les Liens qui libèrent
- Djian Jean-Michel (2005) *La Politique culturelle : la fin d'un mythe*. Paris : Gallimard (Folio Le Monde/ Actuel
- Drapéri Jean-François (2014) *Comprendre l'économie sociale : Fondements et enjeux*. Malakof : Dunod
- Durkheim Emile (1893) *De la division du travail*. Paris : PUF p.98-101 (Extrait publié dans Lallement Michel (1993) *Histoire des idées sociologiques. Tome 1 : des origines à Weber*. P. 162)
- Fleury Laurent (2016) *Sociologie de la culture et des pratiques culturelles*. Paris : Armand Colin (128)
- Fleury Jean (2008) *La culture*. Rosny-sous-Bois : Editions Breal (Thèmes & Débats)
- Honneth Axel (1992) *La lutte pour la reconnaissance*. Paris : Gallimard (Folio Essais)
- Imbert Maurice (1979) *Les cultures populaires : sous-produits culturels ou cultures marginalisées* dans Raymond Labourie (dir.) & Geneviève Poujol (dir.) *Les Cultures populaires: permanence et émergences des cultures minoritaires locales, ethniques, sociales et religieuses*. Paris : Privat (Sciences de l'Homme)
- Lallement Michel (1993) *Histoire des idées sociologiques. Tome 1 : des origines à Weber*. Paris : Nathan (CIRCA)
- Lallement Michel (1993) *Histoire des idées sociologiques. Tome 2 : de Parsons aux contemporains*. Paris : Nathan (CIRCA)
- Lepage Franck (2016) *Eloge d'un blasphème, l'éducation populaire comme posture d'illégitimité radicale*, paru dans l'ouvrage collectif *Education populaire une utopie d'avenir*. Paris : Les liens qui libèrent & Cassandre/ Horschamp
- Lepage Franck (2006) conférence gesticulée « *Inculture(s) 1* » : « *l'Education Populaire, monsieur, ils n'en ont pas voulu* » ou *une autre histoire de la culture* ». SCOP Le Pavé (<http://www.scoplepave.org/l-education-populaire-monsieur-ils-n-en-ont-pas>, le 08/05/17).
- Ostrom Elinor (2010) *Gouvernance des biens communs*. Louvain-la-Neuve (Belgique) : De Boeck (Planète enjeu)
- Steiner Philippe (2000) *La sociologie de Durkheim*. Paris : la Découverte
- Urfalino Philippe (2010) *L'invention de la politique culturelle*. Paris : Fayard (Pluriel)

Weinstein Olivier (2015) *Comment se construisent les communs : questions à partir d'Ostrom* dans Coriat Benjamin (dir.) (2015) *Le retour des communs, la crise de l'idéologie propriétaire*. Paris : Les Liens qui libèrent

Coll. Martin André (dir.), Merrien Anne-Marie (dir.), Sabourin Martine (dir.) Charbonneau Josée (dir.) (2012) *Sens et pertinence de la coopération, un défi d'éducation*. Québec (Canada) : Collectif d'éducation à la coopération de l'IRECUS

Articles

Brassat Emmanuel (2013) *Les incertitudes de l'émancipation*. Le Télémaque. Presses universitaires de Caen, 2013/1 N°43. p.45

Bazin Hugues (2009) *Quels espaces populaires pour la culture ?* La Découverte. Mouvements 2009/1 N°57 p57-66 [cairn.fr]

Clerc Denis (dir.) (2004) *Entreprendre autrement* Guide pratique d'Alternatives Economiques N°14

Guibert Gérôme *La scène comme outil d'analyse en sociologie de la culture* dans *Culture et créativité : Les nouvelles scènes*. Dans L'observatoire, la revue des politiques culturelles, N  47, p.19

Pailler Danielle et Urbain Caroline, *Scènes, hors scènes, (non)publics : comment faire œuvre(r) ensemble artistes, professionnels de la culture, acteurs du champ social et citoyens ?* Dans L'observatoire, la revue des politiques culturelles, N  47 p. 68

Pontet Adrien (2017) *Où est le cool ?* Les Inrockuptibles 15/02/2017 ; p.27-28

Sagot-Duvaurox Dominique (dir.) (Hiver 2016) *Culture et créativité : Les nouvelles scènes*. L'observatoire, la revue des politiques culturelles, N  47

Sagot-Duvaurox Dominique *Du cluster à la scène : l'encastrement des activités artistiques sur le territoire* dans *Culture et créativité : Les nouvelles scènes*. Dans L'Observatoire, la revue des politiques culturelles, N  47, p.10

Shusterman Richard (2009) *Divertissement et art populaire*. La découverte. Mouvements 2009/1. N 57. p.12-20 [cairn.fr]

Sites :

Isor  Jacques (2014) *Coordination et coopération* Disponible sur <http://www.blog-management.fr/2014/05/coordination-cooperation/> (le 13/07/2017)

Rapport sur les SCOP disponible sur <http://www.les-scop.coop/sites/fr/les-chiffres-cles/> vu le 16/07/2017

Rapport *Analyse du fonctionnement et de l'activité des scènes nationales en 2005*. Disponible sur <http://www.culture.gouv.fr/culture/dmdts2006/publications/scenesnationales-2005.pdf>, 2006, p5, consulté le 15/06/17)

Budget d'investissement du TAP Scène Nationale de Poitiers. Disponible sur https://www.poitiers.fr/f2507/Presentation_du_TAP.pdf (consulté le 09/09/2017)

Budget 2016 de la Région Poitou-Charentes : chiffre tiré du Budget primitif principal 2015 consultable sur : <http://www.poitou-charentes.fr/services-en-ligne/budget/index.html>

Textes :

Déclaration de Mexico sur les politiques culturelles, Conférence mondiale sur les politiques culturelles Mexico City, 26 juillet - 6 août 1982

Ouvrages qui m'ont aidée :

Livres :

De Singly François (1992) *L'enquête et ses méthodes : Le questionnaire*. Paris : Sociologie 128

Draperi Jean-François (2014) *Godin, inventeur de l'économie sociale : mutualiser, coopérer, s'associer*. Valence : Editions Repas

Morin Edgar (1977) *La méthode : 1. La nature de la nature*. Paris : Editions du Seuil (Points Essai)

Bandes Dessinées :

Bercovici & Simmat (2016) *Les entreprises libérées*. Paris : Les arènes BD

Tardi Jacques & Vautrin Jean (2004) *Le cri du peuple tome 1 : Les canons du 18 mars*. Casterman

Tardi Jacques & Vautrin Jean (2004) *Le cri du peuple tome 2 : L'espoir assassiné*. Casterman

Tardi Jacques & Vautrin Jean (2004) *Le cri du peuple tome 3 : les heures sanglantes*. Casterman

Tardi Jacques & Vautrin Jean (2004) *Le cri du peuple tome 4 : Le Testament des ruines*. Casterman

Films :

Boothe Tom (réal.) (2016) *Food Coop*. Production Lardux Films

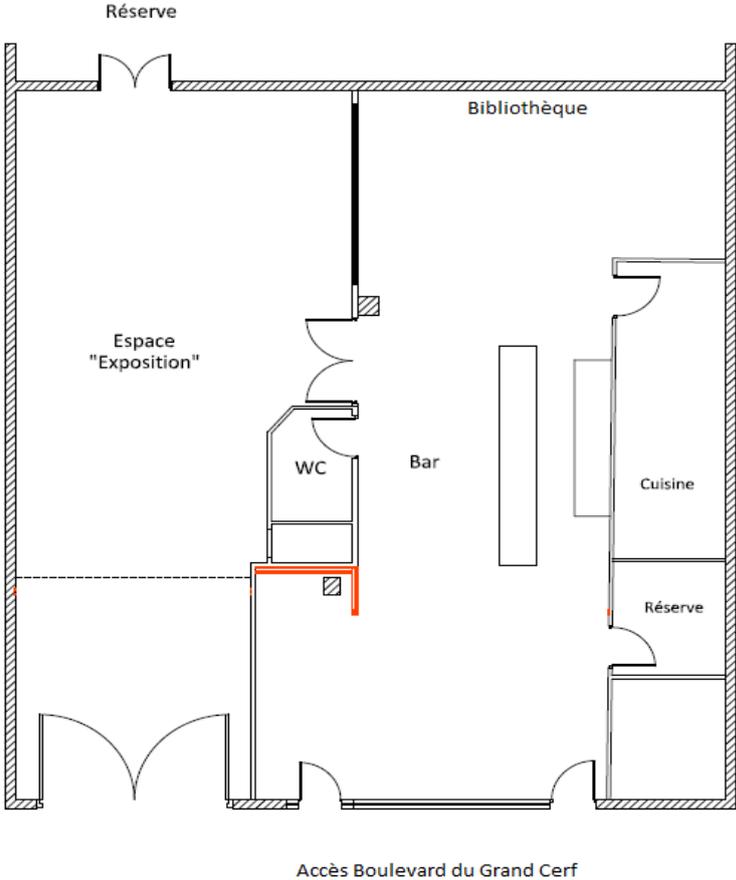
Messonnier Martin (réal.) *Le Bonheur au travail*. Production Arte France, Productions Campagne Première, France

Spectacles :

Bourges Gaëlle (metteuse en scène) *Conjurer la peur* (Poitiers (86) 14 avril 2017), Production déléguée association Os

Lepage Franck. Conférence gesticulée « *Inculture(s) 1* » : « *l'Éducation Populaire, monsieur, ils n'en ont pas voulu* » ou *une autre histoire de la culture*. » (Brioux sur Boutonne (79) juillet 2016), Production SCOP Le Pavé

Annexe I : Plan du site actuel du Plan B
30-32 boulevard du Grand Cerf, Poitiers



Annexe II : Indicateur Flash du Plan B, décembre 2016 établi par Cyrille Cimard, cabinet comptable Ubiconseils

LE PLAN B

Votre Flash de Gestion Décembre 2016

Exercice : 08/2016 à 07/2017

Code NAF : 5630Z

Effectif moyen : 1 à 4

Attention : ce document constitue un outil d'aide au pilotage du chef d'entreprise sur la base des informations que vous nous avez transmises et du budget réalisé en début de période. Le niveau de précision de ce document n'est pas suffisant pour se substituer à une situation comptable.

Attention : Le budget ou comparatif de ce Flash de Gestion est provisoire.

Activité et rentabilité	Réalisé	N-1	Ecart	
Chiffre d'affaires mensuel	13 720	16 625	- 17,5 %	
<i>En cumul</i>	<i>86 486</i>	<i>91 740</i>	<i>- 5 ,7%</i>	
Marge globale	10 290	10 308	- 0 ,2%	
<i>En cumul</i>	<i>64 865</i>	<i>56 880</i>	<i>+14 %</i>	
Taux de marge	75 %	62 %	13 ,0	
<i>En cumul</i>	<i>75 %</i>	<i>62 %</i>	<i>13 ,0</i>	
Charges de fonctionnement	5 417	7 264	- 25,4 %	
<i>En cumul</i>	<i>28 945</i>	<i>22 663</i>	<i>+27,7 %</i>	
Masse salariale	6 075	5 194	+ 17 %	
<i>En cumul</i>	<i>33 228</i>	<i>24 563</i>	<i>+35,3 %</i>	
Résultat courant approché mensuel ⁽¹⁾	- 1 702	- 2 650	+35,8 %	
<i>En cumul</i>	<i>192</i>	<i>7 154</i>	<i>- 97,3 %</i>	

(1) Ce résultat est établi sur la base du chiffre d'affaires, des charges de personnel et des charges sensibles réels. Les autres postes sont repris du N- 1.

- - Page 1

Votre Flash de Gestion Décembre 2016

Charges sensibles	Réalisé	N-1	Ecart	
Petit outillage	1 392	556	+150,4 %	
<i>En cumul</i>	<i>5 338</i>	<i>2 057</i>	<i>+159,5 %</i>	
Fournitures entretien	0	0		
<i>En cumul</i>	<i>0</i>	<i>0</i>		
Locations	0	857	- 100 %	
<i>En cumul</i>	<i>186</i>	<i>1 440</i>	<i>- 87,1 %</i>	
Programmation	800	3 195	- 75 %	
<i>En cumul</i>	<i>7 021</i>	<i>6 465</i>	<i>+8 ,6%</i>	
Annonces	0	70	- 100 %	
<i>En cumul</i>	<i>270</i>	<i>170</i>	<i>+58,8 %</i>	
Catering	777	138	+463 %	
<i>En cumul</i>	<i>3 890</i>	<i>291</i>		

Simulation	Réalisé	N-1	Ecart	
Chiffre d'affaires à la clôture	245 564	250 818	- 2 ,1%	
Résultat courant approché à la clôture ⁽¹⁾	17 000	24 000	- 29,2%	

(1) Ce résultat est établi sur la base du chiffre d'affaires, des charges de personnel et des charges sensibles réels. Les autres postes sont repris du N- 1.

Notre commentaire : Décembre 2016 est en retard par rapport à décembre 2015 en terme de chiffre d'affaires et de résultat. Attention en cumul sur 5 mois, le retard de résultat par rapport à l'an dernier est de 7k€.

Annexe III : Questionnaire Public publié via Facebook

Vous et le Plan B

En vue d'une réflexion quant à nos propositions, l'équipe du Plan B souhaite recueillir les avis et les envies de son public et de ses partenaires !

Si vous êtes client-e du Plan B, nous avons besoin de mieux vous connaître et savoir pourquoi vous venez nous voir.

Nous vous remercions de répondre à ce petit questionnaire !

N'hésitez pas à venir nous en parler directement au bar !

A très vite !

Merci de ne remplir qu'un seul questionnaire par personne !

*Obligatoire

Vous

1. Vous êtes : *

Une seule réponse possible.

- Agriculteur-trice exploitant-e
- Artisan, commerçant-e et chef-fe d'entreprise
- Cadres et professions intellectuelles supérieures
- Professions Intermédiaires
- Employé-e
- Ouvrier-e
- Retraité-e
- Sans activité professionnelle

Autre :

2. Votre secteur d'activité * Une

seule réponse possible.

- Social
- Commerce
- Culture
- Education
- Industrie Services
- Agriculture
- Autre :

3 Votre âge : * Une seule

réponse possible.

- Moins de 25 ans
- Entre 25 et 30 ans
- Entre 31 et 40 ans
- Entre 41 ans et 50 ans
- Plus de 51 ans

4. Vous êtes : * Une seule réponse possible.

- Une femme
- Un homme

5. Avez-vous un ou plusieurs enfants? *

Une seule réponse possible.

- Oui
- Non

6. Pratiquez-vous une activité artistique? *

Une seule réponse possible.

- Oui
- Non

7. Si oui, laquelle?

Une seule réponse possible.

- Musique
- Danse
- Théâtre
- Arts Plastiques
- Autre :

VOUS et Le Plan B

8. Pour vous, Le Plan B c'est : *

Plusieurs réponses possibles.

- Un bar
- Une salle de concert
- Un lieu particulier
- Une SCOP (coopérative de travailleurs)

Autre :

9 Vous venez au Plan B * Une seule réponse possible.

- Jamais
- Rarement
- De temps en temps
- Régulièrement
- Souvent
- Très souvent

10. Vous aimez le Plan B pour *

Plusieurs réponses possibles.

- Son ambiance
- La démarche de l'entreprise (coopérative)
- L'équipe
- Le lieu, le cadre
- Les produits proposés bio et/ou locaux
- La programmation des soirées

Autre :

11. Vous venez : *

Une seule réponse possible.

- Plutôt seul-e
- Plutôt en groupe
- ça dépend

12. Quel type de soirées vous intéresse au Plan B ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Les concerts
- Les soirées de pratiques artistiques (slam, théâtre d'impro, jam, boeuf musical, lindy hop)
- Les soirées spéciales et festives (Disco Soup, Mougeasses, Clitoris Party, anniversaire du Plan B, etc)
- Les débats (ex : café politique)
- Les soirées de loisirs (jeux de société, ping-pong, palets, etc.)
- Les projections
- Les temps de rencontres (café Langue des signes, Café des Sciences, rencontre monnaie locale, etc.)

Autre :

13. Connaissez-vous la programmation du Plan B avant de venir? Une seule réponse possible.

- Oui
- Non

14 Si oui, par quel moyen?

Plusieurs réponses possibles.

- Site internet du Plan B
- Facebook
- Programme papier du mois
- Bouche-à-oreille
- Presse
- Autre :

15. Vous venez au Plan B pour : *

Plusieurs réponses possibles.

- Retrouver des ami-e-s
- Faire des rencontres
- Se divertir
- Apprendre
- Boire
- (Re)découvrir des artistes
- Faire la fête
- Danser

Autre :

16. Pour vous, le Plan B est un lieu : *

Une seule réponse possible.

- Adapté
- Trop grand
- Trop petit

17. Au Plan B, vous vous sentez ? * Une seule réponse possible.

- Comme chez moi!
- Plutôt très bien
- Bien en général
- Pas toujours à l'aise
- Autre :

18. Souhaitez-vous faire un commentaire à l'équipe du Plan B ?

Merci beaucoup d'avoir pris le temps de répondre à nos questions et à très bientôt...

Annexe IV : Entretien de Laurence du Projet Phoenix

Julie : *Je fais une formation sur deux ans, là je suis déjà en deuxième année, qui s'appelle Manager d'organismes à vocation sociale et culturelle. C'est de niveau 1, au CNAM, sur la partie ESS, les cours sont très axés sur l'ESS et une vision différente de l'économie.*

Laurence : Intéressant ! C'est à Paris ?

Julie : *oui, une semaine tous les mois, mois et demi à Paris, entre temps...*

Laurence : ... il y a du travail à la maison, et le mémoire !

Julie : *oui, notamment un mémoire : c'est une recherche action, l'idée est de partir d'un sujet qui te concerne professionnellement ou en voie de le devenir, et d'essayer le projet vers un changement des pratiques et notamment les siens. Mon sujet c'est Le Plan B, en quoi la coopération entre les acteurs permet de faire une programmation plus proche des gens.*

Laurence : ok, on est bien dedans !

Julie : *plus ça va plus mon sujet s'éclaircit...*

Laurence : c'est clair, mais c'est aussi parce que j'ai un niveau d'études élevé !

Julie : *je commence à cerner un peu plus mon mémoire...*

Donc il y a toute une partie sur le Plan B aujourd'hui, son évolution, le travail en partenariat individuel, collectif, associations ; et puis la suite : qu'est-ce que ça peut être, comment les partenaires peuvent s'impliquer ?

Laurence : c'est quoi le partenariat ?

C'est parce que nous aussi dans notre formation, on est à fond sur le partenariat, et là je galère, j'ai un dossier à faire sur le « partenariat réseau », et on me demande de faire la distinction entre les deux, et quand je lis les auteurs, c'est très varié, et en fait, je n'arrive pas à trouver un auteur où j'ai une définition qui me satisfasse, parce que, je trouve qu'entre « partenaire » et « travail en partenariat », c'est différent. C'est ça que j'ai envie de mettre en avant et je cherche dans les bouquins du social. Et du coup, ça m'intéresse de voir comment toi, tu l'envisages, qu'est-ce que tu mets derrière ce mot.

Julie : *là, il faut que je définisse ce qu'est la coopération. Au début, je parlais de la SCOP et on me retournait souvent que il n'y a pas qu'en SCOP qu'on fait de la coopération. Et qu'il faut que je définisse un peu plus la coopération, le partenariat, etc.*

Laurence : on nous fait souvent la distinction entre coopération et collaboration. C'est aussi que j'ai été dans des stages où finalement, je n'ai pas vu moi, ce que dans les bouquins est décrit comme le partenariat, c'est à dire des trucs où on va se regrouper entre inter institutionnels, il va se créer des équipes un peu de projet, tu vois, ou du coup, il y a des réunions et on travaille tous ensemble ; selon si on répartit les tâches ou si tu les construis ensemble, ce n'est pas la même chose et tout... Mais moi, ces trucs-là, je n'en ai pas vus ! Certains l'ont vu dans leur stage, parce qu'ils étaient dans des structures très institutionnalisées comme ASE, l'aide sociale à l'enfance, où du coup, tu fais des vrais partenariats avec d'autres institutions. En pratique, moi, je n'en ai pas vus. Donc j'ai du mal à le définir, donc pour moi, c'est très abstrait encore pour moi, cette notion de projet, machin... on collabore, on coopère...

Julie : *Dans ma formation, on est 35 et 90% travaillent dans le social, j'ai appris plein de vocabulaire, ASE, tout ça je suis un peu au point ! Et il y a un mot qui revient beaucoup, c'est la « co-construction » !*

Laurence : le projet, le partenariat, ce sont des mots des années 80, « partenariat », ça n'existait pas avant ! C'est apparu en 84, j'ai lu ça : avant il y avait « partenaire », mais « partenariat » n'existait pas. Après il y a plusieurs partenaires : partenaire de jeu, partenaire de danse, je ne sais plus, j'ai lu sur l'étymologie un peu, pour expliquer un peu d'où venait le truc, mais c'est très managérial, très mot à la mode ; comme projet, on le met partout ! Quand t'es dans le social, les personnes polyhandicapées qui vont passer toute leur vie dans l'institution, tu leur fais un projet, tu vois ! Le projet, c'est peut être juste qu'ils arrivent à sourire quand tu leur proposes du sirop à la menthe ou du sirop au citron, tu vois.

Hier, j'ai passé ma journée là-dessus, et ça m'a gavé ! J'ai fait que des lectures pour essayer de finir au mieux notre dossier cette année, en vrai c'est en février l'année prochaine, parce que le diplôme c'est l'année prochaine, mais on a trois dossiers, plus le mémoire, et du coup sur les trois dossiers,

il y en a deux qu'ils nous demandent d'avoir à peu près boucler cette année pour être tranquilles, parce qu'on n'a plus d'accompagnement comme on avait jusque-là pour travailler en petits groupes sur ces dossiers-là à partir de l'année prochaine.

Julie : *Et c'est quoi pour vous, les dossiers ?*

Laurence : Le premier c'est un dossier sur le partenariat réseau : c'est 15 pages, en fait, tu choisis un de tes stages, une situation, où tu décris un petit peu le stage, comment ça se passe, quels sont les partenaires, tu définis le partenariat ou le réseau selon la situation, grâce à l'aide d'auteurs et, du coup, ta propre vision ; tu n'as rien inventé mais si tu cites des mecs, en disant, « ça, moi, ça me parle parce que... ». Et ensuite, tu parles d'une situation et ce que tu as constaté sur la mise en œuvre de ce travail. Je le fais sur mon stage précédent. Et puis on a d'autres dossiers : un sur le travail en équipe, et un sur les pratiques professionnelles et celui-là il est sur les 3 stages, et celui-là ils ne demandent pas de le finaliser tout de suite. J'ai fini celui sur le travail en équipe et je suis mal barrée sur celui du partenariat/réseau. Enfin, je vais te parler d'autre chose maintenant...

Julie : *L'idée est de rencontrer les partenaires un peu récurrents ou marquants du Plan B, et de voir comment ça s'est passé, comment ça se passe, et puis comment aller plus loin, ou pas d'ailleurs, suivant les envies.*

Toi, tu as une peu double casquette, mais plutôt pour le Projet Phoenix.

Laurence : La double casquette, c'est la speakerine de l'autre côté?

Julie : *Oui, pour moi c'est ça, mais on en reparlera...*

Tu as une troisième casquette ?

Laurence : Ben, vendredi, je vais faire animatrice de supermarché au Plan B [pour la soirée Super Market]

Julie : *Est-ce que tu pourrais me présenter le projet Phoenix?*

Laurence : Tout à fait ! Le projet Phoenix est une association qu'on a montée en 2012, me semble-t-il, qui existait un peu officieusement auparavant, qui regroupe plusieurs personnes qui ont toutes fait partie de la LUDI, la ligue universitaire d'impro de Poitiers. On s'est tous formés ou on a continué de se former là-bas, donc cette ligue étudiante, et on l'a tous quittée, parce que dans nos vies, on n'était plus à Poitiers, soit on avait fait notre temps là-bas. Mais on s'aimait bien ! On s'aimait bien, on était un petit groupe de fidèles, et on a eu envie de se donner l'opportunité de jouer de temps en temps ensemble, sans rencontrer d'équipes extérieures, de ligues, etc. On l'a fait un petit peu avec la LUDI, on a joué des matchs avec la LUDI au départ, mais finalement des matchs d'impro sous sa forme officielle, ne nous intéressent plus trop, parce que c'est assez frustrant et très codifié. On avait envie de plus de liberté, de jouer entre nous parce qu'on s'aime bien. Au bout d'un moment, on a fait une association dont je suis la coprésidente. Tout le monde n'est pas à Poitiers, on a une activité qui est un petit peu aléatoire. On joue on va dire 4 ou 5 événements par an, avec le nombre qu'on est, dispo, comme on a des formes de spectacles très free en fait, faut qu'on soit 3 ou 4 pour que ça puisse se jouer, on se débrouille. Dans l'ensemble, on est une dizaine, mais tout le monde n'est pas à Poitiers donc il y a des gens qui sont rarement disponibles, mais qui font toujours partie du truc quand ils peuvent.

Julie : *Le projet Phoenix a déjà organisé des soirées au Plan B ?*

Laurence : C'est dur de me rappeler quand est-ce qu'on a commencé... J'ai l'impression que les premiers événements étaient un peu officieux, c'était peut-être sous le nom de la LUDI. On a organisé plusieurs événements au Plan B, ça se mélange un peu dans ma tête avec la LUDI. On fait des spectacles d'improvisation, comme l'année dernière à la soirée jeux vidéo Néocortex. Des spectacles d'improvisation de type cabaret, même si c'est un grand mot qui ne veut rien dire, pas trop procédurier, dans le bar ou dans la salle du hall. On a dû avoir 2 soirées juste du Phoenix ou c'était en lien avec rien d'autre. Alors le gros truc, c'est que dans le projet Phoenix, il y a Théophile ! Et oui ! Donc forcément, il y a un petit délit d'initié ou quelque chose comme ça (*Rires*), donc du coup c'est assez facile de dire « Hey Théo, ça fait longtemps qu'on n'a pas joué, est-ce que tu n'as

pas un moment ? » Les deux dates qu'on a faites vraiment au nom du projet Phoenix se sont un peu faites comme ça. Mais ce qui nous a très bien convenus ! Est-ce qu'il jouait forcément je ne sais plus... Oui, je crois qu'il jouait... Et en même temps, c'est moitié délit d'initié parce que l'impro au Plan B, ça existait avant Théophane, et que on y a tous participé dans d'autres contextes de la LUDI ou autre chose. C'est plutôt l'occasion qui fait le larron ! Mais c'est sûr que notre approche du Plan B est lié aux personnes, à Théo, parce que c'est facile de dire « t'as pas un créneau ? »...

Julie : *Après honnêtement, ça se passe pour tout le monde comme ça !*

Laurence : Et bien peut être... Alors je ne connais pas tout le monde. Est-ce que c'est bien ?

Julie : *Quand Anthony [le compagnon de Laurence] a envie d'organiser quelque chose ?*

Laurence : Oui, mais là, c'est Théo qui l'a appelé pour lui dire : « Est-ce que tu veux jouer ? ». La soirée jeux vidéo, ah oui complètement ! Oui, c'est vrai, avec NéoCortex, je pense qu'on vient taper à la porte, on se connaît, et ça roule. Mais d'ailleurs, ça m'interroge, pas dans le mauvais sens, mais les gens qui ne sont pas du tout dans le réseau Plan B, un groupe de musique ou je ne sais pas quoi, qui veut se faire programmer, en plus, j'imagine que les groupes de musique, il y en a énormément, mais on va dire par exemple une asso qui veut faire une expo ou un petit évènement festif autour de leur asso, est-ce qu'ils ont autant de visibilité (ça te dérange pas si c'est moi qui fait les questions ?) Est-ce qu'ils ont autant la latitude que nous on a, en disant « Est-ce que tu n'as pas un trou dans ta prog ? » et hop on y va !

Julie : *Je pense que oui, après il y a un lien qui est plus direct. Les groupes, je les mets à part, parce qu'on a tellement de demandes que c'est compliqué. Même s'il y a quand même des liens qui se font assez facilement, mais il y a des groupes qui doivent dire « Il y en a marre, ils ne me répondent jamais », mais qui ne se rendent pas compte du nombre de propositions qu'on reçoit.*

Laurence : Auquel cas, pour ceux qui connaissent c'est plus facile. Parce qu'Anthony, on vient le chercher, à peine prêt dans son projet, on lui dit « fais un truc » et lui, il saute sur l'occasion !

Julie : *Mais parce qu'on sait aussi, c'est un peu intéressé, mais on aime bien Anthony, on aime bien ce qu'il fait, donc potentiellement ses morceaux, on les aime bien, on sait qu'il a un réseau aussi.*

Laurence : Et oui, bien sûr.

Julie : *Quand vous faites des soirées Phoenix...*

Laurence : Ah attends, j'ai oublié un truc : depuis l'année dernière, le Projet Phoenix, on a créé un atelier d'amateurs ou plutôt de débutants à la M3Q, en impro, mais qui sont finalement dans un profil qui est à peu près le même que le nôtre, de trentenaires tu vois, qui ont envie de s'essayer à l'impro. Il y a une demande. Nous, au départ, c'était pour bénéficier d'une salle à la M3Q. Ce groupe, ils ont vraiment accroché, ça s'est reconduit et c'est reconduit l'année prochaine. Nous, quand on l'a monté, c'était vraiment pour dire « on propose d'expérimenter l'impro, mais on promet rien derrière » : pas de spectacle, ce n'est pas la LUDI, on ne va pas faire des matchs avec 350 personnes et des musiciens et tout, on propose de l'impro. Après forcément, l'envie est venue d'eux aussi au bout d'un moment, et finalement au Plan B, ça a été aussi une chance pour ça : ça leur a permis de se tester l'année dernière et de revenir cette année et ils reviennent encore en juin. Pour dire aussi, ça a aussi été vachement utile, pour eux, de bénéficier de ce réseau Plan B.

Next question !

Julie : *Quand vous faites des soirées avec le Plan B, quels objectifs vous vous fixez ?*

Laurence : De se marrer ! Clairement ! De se marrer et d'être libres, parce que c'est ce contexte de bar, qui n'est pas forcément un contexte facile pour du théâtre, mais nous, on fait du théâtre d'impro, donc c'est différent, on peut s'adapter, on peut se réajuster, on peut se permettre d'aller dans le public à un moment, d'essayer de mobiliser les gens. Mais pour avoir fait beaucoup moi, avec la LUDI auparavant aussi, et avec des fois, où c'est bondé jusqu'au bout, les gens venaient à fond ; Ces soirées-là, tu arrivais à avoir un silence jusqu'au bout de la salle, les gens étaient debout sur les bancs du fond... Le public était vraiment avec nous. Et d'autres soirées où les gens ne s'approchent pas, t'as un brouhaha qui s'élève et à partir de la porte vitrée là, tu n'entends plus.

Donc c'est un sacré défi aussi, c'est qu'il faut qu'on se marre, mais il faut qu'on fasse marrer les gens et qu'on arrive à les embarquer ! C'est ça le défi : de se marrer nous, et surtout de susciter quelque chose chez les gens.

Mais je suis en train de penser que l'année dernière, on a fait deux soirées très proches en fait : il y avait Néocortex et quelques temps avant, il y avait une soirée Projet Phoenix, on était dans le hall et on avait essayé de faire un truc en trois espaces. On avait voulu tester une fois, parce qu'on était trois ou quatre, il y avait une scène principale dans le hall et puis deux autres dans deux autres endroits. On avait disposé les chaises un petit peu partout pour que les gens puissent voir les trois espaces. Le défi, c'était de tenter une nouvelle forme, voir ce que ça pouvait donner, parce que l'espace nous le permettait, on avait envie d'essayer. Ça a été pas mal, avec des réajustements à faire mais on ne l'a pas forcément refait depuis. Le Plan B permet aussi ça, selon le contexte aussi, si on joue dans le hall ou dans la salle du bar, ce n'est pas pareil. Mais voilà, on a cette liberté qu'on n'a pas dans une salle de spectacle ! Oui, il y a ce côté-là au Plan B et aussi ben, oui, si les gens n'accrochent pas, ils peuvent se barrer ! Il n'y a rien qui les retient, donc c'est aussi le défi supplémentaire de se dire « Est-ce qu'on est capable de les faire rester, de faire marcher le bar aussi... » Mais c'est surtout « on est chez nous », c'est un bien grand mot, mais il y a un peu ce côté-là ! On est déjà dans le public quand les gens arrivent, il n'y a pas d'entrée extraordinaire, d'effets de manches et tout, on fume la clope à la pause avec tout le monde, on est tous ensemble quoi !

Julie : Du coup, est-ce que tu sais un peu quel public vous touchez ? Même si c'est peut être difficile...

Laurence : Je pense que souvent l'impro draine un public d'initiés. Mais je pense quand même que les initiés des bars ne sont pas les mêmes que les initiés par exemple des matchs d'impro à la LUDI [Ligue Universitaire d'Improvisation théâtrale]: là ça va être plus des étudiants dans les bars, parce qu'il y a aussi l'ADIV [Amicale des Improvisateurs de la Vienne] qui fait aussi des événements au Zinc, ils ont fait aussi au Météo, et ici aussi. Du coup, je pense qu'on touche peut-être plus les gens du centre-ville, en tout cas par rapport à la MDE [Maison des Etudiants] où c'est les jeunes, proches de l'université, en plus c'est en semaine, c'est long et tout. Je sais aussi, il y a souvent des fidèles qu'on voit sortir, que je repérais dans les rangs de l'ADIV, les rangs d'ici, pour qui vraiment l'impro, ça avait l'air d'être leur truc ! Ils étaient un peu familiers des fois et on ne les connaissait pas ! Un public en tout cas qui nous ressemble : moins étudiant que la LUDI et finalement tant mieux, ça paraît être un public plus d'adultes. Et de gens qui viennent pour l'évènement et ce n'est pas rien, parce que si la LUDI a commencé au Plan B, ça faisait suite au PLB [Palais de la Bière] et moi, j'ai vécu une des dernières soirées au PLB où ça en devenait insupportable de transparence : On était sur la petite scène où il y des tables d'habitude, dans le bar ça causait à fond, et même les serveuses interpelaient les comédiens sur scène pour leur dire « Allez vas-y, fais nous marrer ! ». Là, ça avait sonné la fin du partenariat ! *(Rires)* Ça avait commencé par du réseau aussi, parce que Nicolas Hay les connaissait bien, et c'était bien au départ. Il y avait un petit cercle au départ qui écoutait et tout le reste du bar, ça gueulait, ce n'était pas confortable. Ici, je pense que même les soirées où ça parle un peu, tu n'as pas ce truc où tu te sens méprisée par le bar, par les gens qui s'en foutent, tu as toujours suffisamment de monde qui est là pour ça aussi. J'ai l'impression que les gens suivent quand même la programmation.

Julie : Pour vous, qu'est-ce que le Plan B ? Même si tu en as déjà parlé un petit peu...

Laurence : C'est un bar où on boit de la bière ! C'est ça que j'aime bien... Le Plan B, c'est vraiment devenu un lieu... Je ne vais plus trop dans les autres bars... Je ne suis pas une grande coureuse de bars... Je trouve que, dès le départ, je l'ai connu avant par le biais de la LUDI, parce qu'il n'était pas ouvert depuis longtemps quand la LUDI a commencé à se rapatrier là-bas pour les catches. Ivan, je le connaissais un petit peu parce que il a été à la MDE à la culture et quand tu montes une asso et tout, tu traites avec lui. Tu avais déjà cette espèce de reconnaissance, tu connais les gens qui l'ont fait, tu les connais à peine, tu y vas plusieurs fois, et puis tu es repérée, t'es la LUDI, il y avait ce truc-là. Tu t'y sens assez bien.

Et le fait que ce soit des copains qui reprennent, Théo et Cyrille à ce moment-là, fait que t'as envie d'en faire ton QG ! T'as des copains qui tiennent un bar, t'as pas envie d'aller dans les autres bars ! Et après, je trouve que ça s'est développé ... Je trouve que c'est différent la manière dont il a été créé par Ivan et Greg qui dépend de la personnalité des gens, c'est à dire que eux, ils étaient vraiment beaucoup plus dans le côté militant, politisé et tout ça. Ce qui était très bien, moi, perso, je ne suis pas très militante, je suis, j'écoute, ça m'intéresse mais je ne vais pas faire des grands débats et des soirées sur des sujets de société, mais je trouve ça très bien que ça existe. Du coup, je trouve que Théo - bon je parle de Théo mais c'est un ensemble - il a réussi à le transformer sans le dénaturer. A laisser leur place aux associations justement sur les débats, les expos, et tout en rajoutant ce côté un peu plus programmation culturelle musicale, des évènements tous les jours quasiment, alors qu'il n'y en avait pas autant avant. Je ne sais pas si ça existait dans un autre bar, tu vois ? Avec autant d'évènements, tout en maintenant une variété et ce que je trouve chouette, c'est qu'il continue à l'ouvrir, que ça continue à être ouvert pour justement des assos qui viennent faire leur cours de danse, que tout ce truc-là soit possible en fait. Qu'il puisse essayer, je me souviens avec la speakerine, quand on a présenté la soirée restau-ciné, il en a fait peut être qu'une, mais bon voilà c'est des tests, tester des partenariats avec de la bouffe, je trouve ça assez malin, j'ai l'impression que toujours, on va vraiment dans la musique quand même, mais en essayant de rester un petit peu au taquet sur des nouvelles idées qui pourraient y avoir. Je trouve que c'est un lieu à suivre, se renseigner sur ce qui se passe, tu fais ton petit tri en fonction de ce qui se passe, moi, je n'irai pas à une soirée dub par exemple ! Mais tant mieux si il y en a !

Julie : *Et pour une ville comme Poitiers ? A ton avis est-ce que le Plan B a une particularité par rapport au reste des propositions ?*

Laurence : L'emplacement n'est pas banal déjà ! Pour venir au Plan B, il faut le vouloir ! Il faut traîner vers la gare... Après je trouve ça bien justement que ce soit un peu excentré... J'ai du mal à voir sur l'échelle de la ville... Je ne suis pas non plus à l'affût de la moindre programmation. De toute façon, je trouve qu'il y a beaucoup de choses à faire à Poitiers. Toi, tu fais une formation à Paris, je l'avais fait juste 5 jours sur une formation à l'IRMA, et j'étais avec pas mal de parisiens et pour eux, Paris, dès que tu veux faire un truc, tu as ce qu'il faut. D'un air de dire en province, c'est nul ! A Paris, déjà, ce n'est pas si vrai, si tu veux faire un truc qui te plaît, il faut quand même que tu te traverses une heure de métro pour aller au truc qu'effectivement peut-être te correspond. Poitiers, c'est plus petit, et il se passe quand même pas mal de trucs, que l'offre culturelle notamment étudiante, il y a de tout ! Même Kenji Girac ! C'est bien que ça existe pour les gens qui aiment bien ! Du coup, je trouve que le Plan B a vraiment sa place parce que le côté justement un peu économie solidaire, c'est vraiment dans l'air du temps et à cette échelle-là, de bars, de tout ce que ça propose en terme d'évènements et que ce soit lié, je n'ai pas l'impression qu'il y en ait tant que ça. Tu as l'Envers du Bocal par exemple qui s'est lancé là-dedans dans un truc un peu plus intimiste, du coup c'est bien, ça diversifie sans se marcher sur les pieds.

Julie : *Pour revenir au Projet Phoenix, est-ce que vous avez fait ce type de propositions ailleurs qu'au Plan B ?*

Laurence : On joue souvent dans des endroits où on se sent un peu chez nous ! Ou en tout cas là où on peut bénéficier de cette liberté. Récemment, on a joué à la Blaiserie, sur une soirée Off, on est bien à l'aise dans ce genre de contextes parce que c'est dans le hall, sur une petite scène, les gens sont sur des petites tables, ils peuvent aller boire en même temps, mais tu es dans ce côté un peu intimiste, pas sur la grosse scène. C'était un peu le même contexte qu'au Plan B, mais avec des gens moins habitués qui nous connaissent moins, peut être ça prenait moins vite, mais ça a pris quand même. L'endroit où on est le plus souvent où on se sent bien aussi, c'est à Biard, les soirées des cabarets de Biard : deux assos de Biard organisent un évènement chaque dimanche des petites vacances scolaires et l'été, ils font [le festival] « Biard dans les airs ». Et dans une petite salle à Biard et du coup, c'est un peu toujours les mêmes gens qui viennent, donc ils font des propositions théâtrales, musicales, mais le Projet Phoenix, ça fait au moins trois fois qu'on y va, et ça marche

vachement bien. Et là c'est pareil, on arrive, on ne sait pas trop ce qu'on va faire et c'est simple. On joue aussi à Chasseneuil, ça doit faire la quatrième fois qu'on joue sur les Comédiales, un festival de théâtre amateur dans le parc et eux, les organisateurs nous adorent : Théo y avait été jeune comédien quand il était lycéen ! Si tu veux des dossiers, il y a des photos qui traînent ! (Rires) Et moi, j'y étais allée une année comme animatrice théâtre pour les enfants. Du coup, il y a des petits liens qui existent sans que ce soient des amitiés très fortes, et eux, ils invitent des gens amateurs, mais on fait un devis quand même, on ne demande pas grand-chose...C'est très familial, c'est un public qui ne nous connaît pas forcément mais qui est là en contexte très convivial, familial. Donc on joue quand même souvent dans des endroits où on est chez nous ! Ou on essaie d'instaurer ce truc-là comme quoi on est entre nous ! Et ça marche plutôt pas mal !

Julie : *Tu as aussi un peu déjà répondu, mais comment se passent vos contacts avec le Plan B ?*

Laurence : Sous le bureau ! (Rires)

Ben très informel, complètement informel, ça fait un petit moment d'ailleurs qu'on n'a pas joué, je vais peut être allé de façon informel dire à Théo « Tiens, une petite date cet été ? »

Julie : *J'ai une autre question dans le genre : Ces contacts sont-ils fluides ou compliqués ?*

Laurence : Ce n'est pas toujours facile, parce que des fois, Théo, il ne répond pas ! (Rires)

@Théo qui est au bar : Baissez la musique, on parle de vous, c'est très important !

Oui, des fois, on ne sait pas trop par quel média le joindre, il a loupé la dernière date de Phoenix parce qu'il ne lit pas ses mails ! Et du coup, il était disponible et on l'a su après...

Mais bon, tout ça se passe bien dans l'ensemble ! Pas de problème et puis, il a fait la place aux Etincelles et ça, c'est cool, aussi ! Parce qu'il aurait pu dire que faire venir des débutants d'impro, ça va faire fuir tous les gens, parce que ce n'est pas évident, ils sont moins à l'aise, ils s'éclatent entre eux, ils sont dans cette fraîcheur de « on se marre », mais ce n'est pas très abouti, construit, tout ça, mais c'est une chance pour eux de pouvoir se produire sur cette scène... Ils ont la pression à fond, mais ils sont bien accueillis, on leur donne à manger, ils se sentent en sécurité ici.

Julie : *En étudiant les programmes, outre les concerts qui est la plus grosse partie de la programmation, c'est beaucoup d'éducation populaire et dont les ateliers du Projet Phoenix...*

Laurence : Oui, éducation populaire, ça dépend ce qu'on y met derrière...

Julie : *L'idée de l'éducation populaire, c'est de faire aussi... Une culture est proposée mais aussi tu peux la vivre*

Laurence : Oui, après on ne propose pas aux gens qui viennent au bar de vivre, on propose de tester ce que c'est le spectacle aux amateurs du projet Phoenix... Alors pour moi, l'éducation populaire, c'est plutôt ce qui dans la vie, t'apprend des choses d'une autre manière qu'à l'école. Genre, être dans une association ou aller voir un débat...

Julie : *Oui, mais du coup les personnes qui sont dans vos ateliers, c'est typiquement de l'éducation populaire, parce qu'ils apprennent aussi à parler en public, à s'émanciper, non ?*

Laurence : Oui, il y a de ça !

Julie : *La question c'est aussi, que je trouve qu'au Plan B, on ne l'affirme pas suffisamment, parce que je pense aussi que ce terme d'éducation populaire est un peu galvaudé.*

Laurence : Ou peut faire peur aussi...

C'était peut-être plus présent dans la première version du Plan B. C'est sûr. Peut-être pas affirmé, mais la proposition générale, pour moi, était plus tournée vers ça que vers les spectacles. On était sur du débat sur de trucs engagés, militants, bien plus, ce n'est pas une critique, c'est un constat, parce que je m'y retrouve aussi dans cette version, je ne m'y retrouvais pas forcément trop dans l'autre, c'est quelque chose qui peut tourner vite élitiste si on ne sait pas s'adresser au public. Je ne sais pas si ces propositions là que tu appelles d'éducation populaire existent beaucoup dans les bars ! Ça existe dans les maisons de quartiers, ça existe dans les associations... Est-ce que ça

devrait être plus affirmé ? Je ne sais pas, à réfléchir... On fera une petite réunion de partenariat pour en causer autour d'un projet en co-construction !

Julie : *L'évolution du Plan B, c'est d'abord en termes d'espaces, l'objectif étant de faire que les deux espaces soient plus distincts : un espace plus scénique et que le bar retrouve son âme de bar*

Laurence : Alors, je pense tout bêtement à l'impro, ça peut avoir son avantage, parce que les gens qui ont envie de boire et ceux qui ont envie de voir... voilà ! Mais pour les soirées bœuf par exemple, où on demande aux gens de participer pendant que les mecs, ils sont en train de boire leur coup et ne savent pas encore s'ils vont jouer, nananan...

Julie : *On sait qu'il va falloir qu'on garde ce côté modulable quand même*

Laurence : Selon la taille de l'évènement...

Julie : *Oui, il ne faut pas que ce soient des espaces figés non plus...*

Laurence : Vous pourriez faire des choses derrière ?

Julie : *Oui, mais ce serait un autre budget...*

Laurence : C'est déjà bien sympa ce que vous avez fait pour les loges, après mettre changer des années dans un hangar poussiéreux, sans lumière, quand je venais avec la LUDI au départ, là c'est autre chose quand même... Même s'il y a toujours des améliorations possibles évidemment, mais t'as un espace, de la lumière, pas bouffer ta planche devant tout le monde !

Julie : *Moi, je pars du principe que le Plan B est un outil. Et que, à chacun de s'approprier cet outil- là, sachant qu'on a des améliorations à faire en termes de bruit et de sécurité. Mais essayer de rester dans cet esprit-là. Et que les associations qui organisent des choses ici, le prennent aussi comme ça. Qu'en penses-tu ?*

Penses-tu que le projet Phoenix peut avoir sa place dans la suite du Plan B ?

Laurence : Oui, oui, le Projet Phoenix, tant qu'il existera comme il existe, s'adaptera à ce genre de choses. Parce que ça correspond finalement à ce qu'on fait depuis le début : parce qu'on a joué dans cette salle-là, à côté, on a modulé l'espace à côté, on est venu sur une soirée jeu vidéo, c'était encore autre chose... Nous, je pense, plus il y a de possibilités, plus on peut s'adapter et trouver quelque chose d'intéressant. Notre pratique nous le permet, c'est une chance ! Après tu dis ça à des musiciens, qui ont l'habitude de jouer sur une scène en frontal avec le batteur en fond, etc. Ben eux ont peut-être moins d'adaptation possible. Après tout, ce n'est pas nécessaire que tout le monde repense son truc tout le temps... Mais c'est vrai que cet espace mérite d'être utilisé pour ce qu'il est !

En plus, on ne se fait plus fâché parce qu'on fume à côté ! C'est bien cet entre-deux, j'imagine que c'est pour éviter le bruit sur la rue... Mais ça, si ça n'existe plus, ça va être problématique.

Julie : *Alors, parle-moi un peu de la speakerine, parce que c'est une expérience particulière quand même, et un soutien très fort au Plan B*

Laurence : Un soutien du cœur... C'est un mélange entre un soutien et une opportunité égocentrique ! Voire égocentré ! Tout est parti du fait que j'aimais beaucoup la présentation vidéo que faisaient Théophile et Cyrille « La semaine du Plan B », un truc assez rapide avec des voix accélérées juste pour présenter les soirées, des petites « blagounettes », je trouvais ça très frais, très sympa. Je m'étais dit : c'est une bonne idée d'utiliser leurs compétences de comédiens pour ça. Cyrille est parti, du coup, il n'y avait plus ce truc-là. L'idée a germé en moi, de me mettre un peu en avant, parce que finalement, ça faisait un moment que j'avais envie de tester quelque chose en vidéo, allié à mes envies d'impro de de drôleries.

Je ne sais pas comment j'ai eu l'idée comme ça, d'une speakerine et je l'ai dit à Théo, je venais d'y penser, genre le jour même, ou le jour d'avant, et je lui dis ça en rigolant. Et lui, tout de suite, il me dit « Ah mais super ! Carrément ! Génial ! ». Là, je me suis sentie un peu obligée de le faire ! Et ça tombait bien puisqu'Anthony, lui, ça correspondait aussi à une envie de se remettre à la vidéo qu'il avait un peu expérimentée, tout ce qui était habillages sonores et visuels et du coup, on a tenté le

coup. On a été vachement surpris du nombre de partages et du nombre de gens qui ont « liké » la page. Alors ça reste un nombre, pas non plus extraordinaire, mais très rapidement en fait...

Julie : *Là il y en a combien aujourd'hui ?*

Laurence : Sur la page, on va regarder en direct ! [*Elle cherche sur son téléphone*]

Pour info, le nombre de vues par vidéo sur YouTube, on tournait autour de 300 vues dans la semaine. Des fois un petit peu moins... Et la première - si des gens cherchent, tu dois tomber sur la première- elle est à plus de 700 vues ! Et ça continue de monter ! Et il y a des gens qui continuent de « liker » la speakerine, régulièrement, j'ai des « J'aime » sur la page Facebook de la speakerine... « 325 personnes aiment ça » ! Je n'ai pas de comparaison, mais en tout cas, les gens dans notre réseau partageaient vachement.

C'étaient toutes semaines, une vidéo en impro à partir de la programmation papier qu'on avait du Plan B. On allait chercher des petits extraits sur YouTube, parce qu'on voulait mettre des petits extraits aussi pour que les gens aient une idée de ce que c'était. Moi, je présentais sans avoir aucune idée de ce que je présentais, et c'était ça qui était drôle ! Et c'était le souhait : de laisser libre cours à la connerie ! On faisait à peu près une demi-heure de vidéo pour une semaine, et une fois montée, on essayait de ne pas dépasser 5 minutes. 5 minutes c'est déjà beaucoup ! La première, elle fait deux minutes trente, je crois. Et plus ça allait, plus les gens derrière toi te disaient « Oh c'est trop bien ! ». Au début je voulais être très sérieuse type speakerine et puis plus ça allait plus c'était n'importe quoi ! Donc Anthony avait un gros boulot de montage derrière ! Mais c'était drôle parce qu'il arrivait à faire des blagues avec des trucs pas forcément drôle, mais en fonction de comment il le montait, ça ajoutait de l'humour pour les trucs où j'étais moins inspirée. Y en a des plus ou moins réussis, y en a qu'on montre à des gens toujours...

Julie : *Vous en avez fait combien ?*

Laurence : On a fait 20 vidéos, avec des petits bonus des fois. J'ai des fans qui « likent » tout ce que fait la speakerine. Mais je me demande si la speakerine n'est pas une icône gay ? ! Je crois que la speakerine a quelque chose de ça ! Je ne sais pas comment ça marche ce genre de choses : pourquoi Dalida et la speakerine... pourquoi moi ? (*Rires*)

Et on est en train de faire une suite, une sœur maléfique de la speakerine qui ne sera plus liée au Plan B, parce qu'on a voulu viser plus haut, viser le monde ! Donc on a dit, on arrête de faire une programmation limitée dans le temps et sur un bar local ! Donc on va faire un truc universel et on verra si ça prend ou pas ! Disons qu'on change de décors, on change de personnage et tout, mais ça reste moi qui raconte des conneries avec un autre prétexte, ce sera la meneuse de revue, les deux premières vidéos ont été tournées, mais Anthony n'a toujours pas attaqué ni la musique ni le montage, je ne sais pas si ça verra le jour un jour... On va sans doute profiter de cette audience qu'on avait eue avec la speakerine.

Julie : *Mais après c'était un vrai soutien pour le Plan B ?*

Laurence : Nous, on gagnait des bières gratuites !

Julie : *Ça devait être beaucoup de temps ?*

Laurence : Alors voilà : C'est pour ça qu'on a arrêté aussi, c'est parce qu'on l'a fait, on était tous les deux très contents de le faire, ça nous a vraiment beaucoup plu, mais c'est vrai pour que ça sorte toutes les semaines, Anthony y passait souvent ses dimanches soirs pour que ça puisse sortir le lundi ou le mardi. On s'est dit, on va arrêter avant que ça devienne usant, et moi, je rentrais en formation...

Mais elle nous manque quand même la speakerine... C'est pour ça qu'on va la reprendre mais pas pour le Plan B. On a réfléchi : est-ce qu'on peut faire une prog mensuelle mais du coup tu ometts, tu prends que les gros trucs. Et puis on avait envie de pas trop de contraintes, de se dire on tourne quand on veut, tous les mois si on peut, qui puisse parler, qu'on puisse partager, qui puisse parler à tout le monde. J'ai beaucoup d'affection pour la vidéo des adieux de la speakerine : Ce n'est pas une connerie quand, à la fin, Anthony a mis « non, je n'ai pas envie d'arrêter ! ». Je me disais : « j'ai encore pleins de conneries à sortir, c'est sûr, c'est ma dernière vidéo de la speakerine...je veux tout dire ! »

Julie : *Moi, j'aimais bien les liens notamment avec Théo par exemple...*

Laurence : Ah « Monsieur Plan B » qui fait des fautes ! Dans notre futur vidéo, ça devrait plaire aux gays, c'est une meneuse de revues, je suis à moitié à poil, et on s'est reconstruit un petit univers de loges d'artistes. On a un copain qui nous a construit un miroir à ampoules. Et pour faire un petit clin d'œil à Monsieur Plan B, j'ai repris la photo de Théophile, on a fait un genre d'autographe dessus, et je l'ai fixée dans le coin du cadre. Monsieur Plan B est toujours là !

Julie : *Merci Laurence de ta participation à ce mémoire !*

Laurence : Merci à vous Julie Reynard, vous êtes formidable ! (*Rires*)

Annexe V : Entretien d'Antoine d'Orange Platine

Julie : je fais une formation à Paris, au CNAM Centre National des Arts et Métiers, c'est la partie économie sociale et solidaire, le responsable de la formation est Jean François Draperi, qui est un des spécialistes des coopératives en France. C'est sur deux ans, l'idée étant de faire tout au long des deux ans, une recherche action, c'est à dire une recherche au sens sociologique du terme, et il faut que ça débouche sur de l'action, sur un terrain professionnel ou en voie de le devenir.

Antoine : Et donc toi c'est le Plan B...

Julie : Et donc moi c'est le Plan B... Et le sujet qui s'éclaircit de plus en plus, c'est "en quoi la coopération est un moyen de créer une politique culturelle plus proche des gens ? ". Là, je fais des entretiens des partenaires, au sens large du terme, du Plan B, les partenaires récurrents ou en tout cas historiques, pour savoir comment ils s'impliquent déjà aujourd'hui, comment ça se passe, et puis à l'avenir, qu'est-ce qu'ils aimeraient dans la suite du Plan B.

Antoine : D'accord, c'est orienté Plan B du coup. Pas économie sociale et solidaire, ni coopérative ?

Julie : Non, là pour le coup, c'est le Plan B. Je m'étais un peu fourvoyée sur uniquement les coopératives, et en fait, je crois qu'en fait, ça n'est pas une histoire de structure juridique, c'est une histoire de façon de travailler.

Jusqu'ici j'ai vu Jean-Luc, Alex, Thomas des DiscoSoup, Nest, et Laurence pour le Projet Phoenix. Et je devais voir les filles aussi pour Swingboxes le jour de l'accouchement de Flore...

Antoine : Je peux te faire un mix Swingboxes et mes différentes activités, parce que je suis maintenant le président de Swingboxes, depuis hier soir. On a fait une AG, parce qu'elle est morte cette assoc', il n'y a plus rien, donc je l'ai récupérée pour pouvoir continuer d'autres activités, et pour avoir une partie associative.

Julie : ah ok. On va commencer : est-ce que tu peux m'expliquer, toi, ton organisation, ta structure actuelle?

Antoine : Alors actuellement, je suis entrepreneur au sein d'une coopérative qui s'appelle Oz, qui est basée à Angers, Nantes et Saint Nazaire, qui œuvre du coup dans les métiers culturels et créatifs. Nous sommes une cinquantaine d'entrepreneurs actuellement dans la coopérative, et avec Quentin, mon collègue du coup, nous sommes tous les deux entrepreneurs, sur un même projet, qu'on a appelé Orange Platine. Orange Platine, c'est une structure accompagnée par Oz, et qui a pour but de faire du développement et de l'accompagnement de projets autour des pratiques improvisées. L'idée c'est de militer pour une improvisation libre, accessible, et collective. Pas de barrière esthétique, ni de discipline. L'idée, c'est de travailler sur du pluridisciplinaire, et d'aller chercher des outils pour faire de l'improvisation libre et collective et ludique.

Julie : Ça fait combien de temps du coup ?

Antoine : Là, ça fait un an que on a intégré Oz, ça fait un an et demi qu'on a monté et écrit le projet, et puis ça fait un an et demi qu'on voit les choses se créer, évoluer, qu'on prend des décisions d'axes esthétiques, axes artistiques, qu'on en lâche certains, etc.

Julie : Et ça fonctionne comme vous voulez ?

Antoine : Ça se développe énormément, ça ne fonctionne pas comme on veut évidemment. Ce n'est ni rentable, ni suffisamment professionnel pour pouvoir se payer dessus encore, mais c'est un boulot à plein temps.

Julie : Et vous vous donnez combien de temps ?

Antoine : Là, on se donne jusqu'à la fin de l'année pour faire émerger une chouette année 2018. Et si à la fin de l'année, on n'arrive pas aux objectifs qu'on s'est fixés, sachant que là, on arrive à peu près aux objectifs qu'on s'est fixé pour la fin de l'année, qui étaient des objectifs très très faibles. Si on n'arrive pas à ces objectifs 2018, on réduira la voilure. On est en train déjà de séparer les activités : d'une part les activités professionnelles sur la coopérative, et les activités associatives qui seront plus de l'ordre du bénévolat ou du test, des choses comme ça, sur une association qu'on est en train de monter en parallèle. Si on n'y arrive pas, toute la partie professionnelle, on va en lâcher un maximum pour aller chercher du boulot ! Il va falloir chercher une source de revenu à un moment.

Julie : Toi, ou vous, avez déjà organisé des soirées au Plan B. Peux-tu me rappeler l'historique, le cadre, la fréquence, etc.

Antoine : Ah, il y a plusieurs cadres : j'ai organisé des soirées au Plan B depuis que le Plan B existe. Depuis la création par Ivan et Greg, dès la première année, on a travaillé d'abord avec Filmer le Travail, sur des soirées au Plan B ; ensuite j'ai monté une assoc' qui s'appelle Swingboxes, avec des copains, qui avait pour but de faire, de développer des soirées pour tout le monde autour d'esthétiques vintages et nouvelles. C'est pareil, il y en a eu à peu près cinq au Plan B, avec Filmer le Travail, c'était au moins deux par an, si plus pour d'autres choses. On a pu aussi organiser une exposition je crois, si ce n'est plus. Et maintenant avec Orange Platine du coup, plusieurs soirées qui sont des soirées test ou qui sont des confirmations ou des artistes en tournée, des choses comme ça.

Julie : *Quand tu organises des soirées ici, quels types de public tu voudrais toucher ?*

Antoine : Alors, je trouve que la question est pas mal orientée, parce que l'idée, pour moi, avec le Plan B, c'est justement d'aller chercher un public différent à chaque fois. C'est ce que j'ai toujours trouvé avec le Plan B, c'est que Le Plan B est une structure dans laquelle on va pouvoir implanter un événement, et cet événement va attirer un certain public qui correspond à la soirée. Mais qui n'est pas le public Plan B, il n'y a pas un public type et je ne viens pas chercher un public type. Je viens faire une offre qui permet à un certain public de venir.

Quand on a fait une soirée « rockabilly », on s'est retrouvé avec tous les « rockab » de la région, quand on fait une soirée autour du swing, on s'est retrouvé avec tous les danseurs de swing, quand tu fais une soirée autour du cinéma en after [du festival] Filmer le Travail, tu te retrouves avec tous les gens qui gravitent autour du cinéma et puis des jeunes étudiants en socio, enfin voilà.

Julie : *Du coup, pour toi Le Plan B, ça serait quoi ? Aujourd'hui ?*

Antoine : Pour moi, le Plan B c'est une structure qui permet une offre culturelle hyper diversifiée dans la veine des « caf'conc' », quoi ! Mais un « caf'conc' plus », avec une possibilité d'y faire du théâtre, avec une possibilité d'avoir un espace d'expo, et puis une possibilité juste d'y passer un bon moment en fait. Voilà.

Julie : *Pour toi, est-ce que l'intitulé « Plan B », est-ce que ça a du sens ? Est-ce que ça veut dire quelque chose ? Comme l'histoire du « bar culturel et solidaire » ?*

Antoine : Je ne sais pas. Non, pour moi le Plan B maintenant, c'est ancré comme étant un lieu à Poitiers. Je ne sais pas si l'intitulé m'évoque quelque chose, mais ça m'évoque un bar rouge et noir à l'entrée et voilà. Ça correspond à ça. Et puis après, la mention « culturel et solidaire », c'est un petit peu les valeurs portées par le Plan B au tout début, qui étaient des valeurs inexistantes dans la proposition publique en fait. Et que j'ai trouvé hyper intéressant dès la sortie puisque l'idée c'était de faire de la mixité culturelle et que ce soit solidaire, un bout politisé, et assez orientée.

Julie : *Swingboxes par exemple, vous avez déjà organisé des soirées ailleurs qu'au Plan B ?*

Antoine : Ouais. Swingboxes, l'idée d'en les tous débuts des soirées Swingboxes, c'était d'aller chercher une esthétique, un lieu et de « redécorer » le lieu de le remettre un peu à notre sauce pour pouvoir faire une proposition au public qui était différente de ce qu'ils ont l'habitude de voir dans leur lieu. Donc on s'est retrouvé au Petit Cab à faire une soirée Jazz New Orleans, on s'est retrouvé plusieurs fois au Météo à travailler autour de guinguettes, autour d'esthétiques hyper swing, pour le parquet aussi, et puis au Plan B, on a pu tester plusieurs choses. On est allé à la Maison des Etudiants [sur le campus universitaire] aussi pour organiser un truc autour du Freak Show. Voilà, on a essayé plusieurs lieux, après on s'est retrouvé souvent au Plan B : il y a eu huit soirées, la moitié se sont passées au Plan B ; parce que le Plan B est un espace qui permet une re-décoration, qui l'ouvre assez... C'est un espace que tu peux utiliser en tant que personne qui vit à Poitiers pour le remettre à ta sauce et en faire le temps d'une soirée, un truc qui correspond à toi. Et je trouve que c'est ça aussi le Plan B : c'est que chaque soir tu vas venir, ça va être un peu nouveau, ou en tout cas, tu peux y aller un peu les yeux fermés en te disant « bon, on verra ce qui s'y passe ce soir, mais je vais aller boire un coup, quoi ! »

Julie : *Comment se passent tes contacts avec le Plan B ? Avec qui ? À quel moment ?*

Antoine : Avec Théo, le plus en amont possible (Rires) Non, c'était avec Ivan pendant les deux premières années, maintenant c'est avec Théo. Théo est aussi impliqué dans les activités que moi, je mène parce qu'on a développé des concepts ensemble, que ce soient les matchs d'improvisation danse comme y a ce soir, les matchs d'improvisation musique, une discipline qui existe au Canada depuis des années, mais qu'en France est très peu développée. On a envie de le développer un petit peu ça aussi. Donc, il utilise le Plan B comme étant une structure d'appui et de soutien à ce genre de projets, donc des choses sur lesquelles on avance ensemble et pas qu'avec une relation de programmeur - programmé disons. Les relations d'avant c'était plutôt : « bon ben, on a envie de faire une soirée sur tel truc », « ok, vas-y, j'ai confiance, je vous file 300 balles et vous faites une billetterie, vous vous débrouillez, vous ramenez du monde ! » Et pour le moment, on ramène du monde. C'est cool !

Julie : *Quand j'ai commencé à faire cette recherche sur le Plan B, j'ai étudié les programmes, et en fait, outre les concerts qui effectivement ont plutôt importants, il y a énormément de places faites pour les pratiques artistiques, que ce soit slam, les bœufs, matchs d'impro, lindy hop, tout ça. Et en fait, je ne mesurais pas qu'il y avait quand même autant cette idée d'éducation populaire, au Plan B, je ne le mesurais pas autant que ça. Toi, est-ce que ça te parle ? Est-ce que ça a un lien avec ce que tu proposes ?*

Antoine : Oui, évidemment ! Oui, ça me parle en termes d'esthétiques, en termes de propositions de projets, de propositions artistiques, tout ce que moi, je mets en place depuis des années c'est évidemment dans cette veine là aussi, de faire de l'éducation populaire, de faire de l'artistique pour tous, de faire un truc qui est facile d'accès... Enfin voilà, ça, ça me parle évidemment. Il y a toutes ces valeurs qui sont portées par la politique du Plan B, que j'ai toujours trouvées intéressantes, que je trouve qui se perd un peu dans une sur-programmation aussi, dans l'idée faut toujours être sur actif, là où dans les deux premières années Ivan et Greg se posaient un petit peu plus genre : « ben non on ne peut pas faire plus que ce qu'on fait là ! ». Là, je vois que vous vous donnez quand même à fond sur 12 milliards de trucs, ce qui est bien, mais qui est usant aussi. Mais oui, ce sont les valeurs qui transpirent de toute façon.

Julie : *Après tu trouves qu'elles se voient moins parce qu'il y a beaucoup de choses ?*

Antoine : Peut-être parce qu'il y a beaucoup de choses et que du coup, il y a un renouveau perpétuel de la clientèle, du public, que tous les jours, c'est une esthétique différente et au début, on allait aussi au Plan B pour son univers : la petite bibliothèque, le truc très tranquille, culture solidaire, enfin voilà qui était plus visible et en même temps beaucoup moins active.

Julie : *C'est plus dilué maintenant peut-être ?*

Antoine : Rien qu'à voir le programme, c'est hallucinant la montée en puissance qui a eu dans les deux dernières années. Ça en fait un lieu culturel à part entière, là où c'était aussi un bar, culturel et solidaire. Là c'est un lieu culturel, voilà.

Julie : *Et bien justement, l'idée c'est que, peut-être tu as suivi, mais suite aux mises aux normes que la mairie nous impose de faire, l'idée c'est de reprendre les choses en main et de ne pas subir cette mise aux normes là, mais en tout cas, d'affirmer et de dire qu'on n'est plus seulement un bar mais qu'on est aussi un lieu -le nom reste à trouver-intermédiaire, un tiers lieu, en plus avec l'étage aujourd'hui, essayer de réfléchir dans ce sens-là. On a l'idée que la salle d'expo devienne vraiment le lieu des concerts, plus insonorisée et puis que le bar reprenne son espace un peu cosy, seulement bar, essayer de retrouver ça, simplement dans un premier temps. Est-ce que toi, tu vois des améliorations à l'accueil dans ce lieu : l'accueil des organisateurs, mais aussi du public ?*

Antoine : Ça a toujours été une grosse critique la scène du Plan B, que le son n'était pas terrible... En fait, moi, j'en ai jamais rien eu à faire en fait ! On a toujours fait du « Do it yourself » et en mode « on fait avec ce qu'on a », déjà on a déjà la chance d'y être et de pouvoir créer et de concevoir des

choses juste à la base de mon imagination, et je trouvais ça déjà tellement valorisant que je n'ai pas besoin qu'il y ait un top niveau ni d'accueil, c'est à dire que voilà, déjà tu as un technicien à dispo, mais c'est génial, mais sinon on le fait tout seul et c'est pas grave ! T'as pas de quoi faire de la lumière de ouf, c'est pas grave, tu es déjà là, et puis tu vois que devant la scène, il y a 50 personnes qui sont en train de danser comme des malades, c'est ça le Plan B ! Pour moi, c'est ça les soirées que j'ai passées au Plan B, c'est ça ! Après je comprends que les gens qui bossent dedans, ou en tout cas si il y a l'envie de faire de plus en plus d'accueil d'artistes en tournée ou de profiter un peu de tout ce qui est le marché du spectacle aussi, c'est intéressant d'avoir un lieu d'accueil qui est efficace. Et puis que les artistes s'y retrouvent aussi. Ça c'est évident. Et je pense que ça gagnera qu'en notoriété et en possibilité d'accueil. Il n'y a aucun doute là-dessus : c'est la bonne stratégie d'avancer sur du bon matos et du bon accueil.

Julie : *Après on n'échappera pas au « Do it yourself » quand même !*

Antoine : Oui bien sûr, mais ne serait-ce que d'avoir la démarche d'aller vers. Et d'essayer de toujours proposer toujours mieux, c'est hyper intéressant. Mais pour moi, ça restera toujours la même chose : j'ai retourné le Plan B dans tous les sens, on a fait un concert à côté de la porte d'entrée alors que personne ne faisait ça, on a fait des concerts au fond, on faisait trois concerts en même temps, on a essayé plein de trucs, et puis ça marchait très bien ! L'idée c'était justement d'avoir une espèce de rotation de publics, le lieu est assez grand pour y créer plein de choses. Après, si tu fais ça avec une petite scène qui est plus adéquate à la salle, ça sera avec grand plaisir. Du son qui sera plus adéquat pour écouter bien, ça sera avec grand plaisir aussi. Ça sera plaisant pour tout le monde, c'est clair ! Tant qu'il y a encore de la place pour danser, sautiller et se faire plaisir !

Julie : *Je crois qu'il ne faut pas qu'on oublie ça aussi !*

Antoine : Il faut la place du public, quoi ! Et là actuellement, il a de la place et c'est chouette. Bon, il y a des soirées où on n'en a pas beaucoup ! C'est un autre truc. C'est la chaleur humaine ! (Rires)

Julie : *Après, il y a la réflexion sur la structuration justement : l'idée est de garder le fonctionnement en collectif, et l'idée d'aller vers l'évolution de l'entreprise avec peut-être en intégrant les partenaires, les individus qui s'investissent au quotidien. Il n'y a rien de défini, et plus je fais des entretiens plus ça se mélange, mais c'est ça qui est intéressant ! En plus toi, tu es dans une coopérative, donc tu vois le fonctionnement, il y avait l'idée d'élargir avec un SCIC par exemple, ou de rester en SCOP, etc. Est-ce que toi, tu as des idées là-dessus ?*

Antoine : Je ne sais pas vraiment en fait. Parce que je n'ai pas toutes les cartes en main, je ne sais pas combien il y a de personnes qui gravitent autour du projet ; moi, je me souviens en tout cas, quand j'étais à Poitiers, qu'il y avait beaucoup de gens qui étaient autour du Plan B de par le Kokollectif. Ça générait une pseudo « main mise » sur la programmation ou en tout cas, une cellule de tutelle à la programmation qui permettait aussi des activités. Donc là, moi, je voyais vraiment, d'un point de vue associatif

Julie : *Toi, tu en faisais partie ?*

Antoine : Non, je n'en ai jamais fait partie. Je les ai aidés et je les ai accompagnés sur certaines soirées, sur l'organisation de soirées mais je n'en ai jamais fait partie. Il y avait du monde là-dedans ! Non, et puis je n'avais pas le temps, c'est clair. Mais c'est le seul truc que je voyais en termes de coopérative, parce que, dans un bar, il y a quand même beaucoup de choses qui gravitent : Déjà, vous avez beaucoup de monde, il y a des gens, je ne les reconnais pas d'une fois sur l'autre. Il y a le fonctionnement un peu entreprise, il y a tous les prestataires, les fournisseurs, ça fait graviter énormément de gens. Plus tous les jours, les gens qui viennent faire des concerts différents, à qui il faut ouvrir, etc. Il y a beaucoup de gens qui passent à travers cette porte en permanence ! Voilà, je n'ai pas trop ces cartes en mains, et je ne vois pas trop ce que ça implique.

De mon côté, j'y voyais deux choses : Je voyais un côté entrepreneurial, un côté entreprise qu'il y avait un bar à faire tourner, et de l'autre côté, une coopérative qui était là pour porter des valeurs

sociales et solidaires en amenant des projets culturels, des projets plutôt solidaires, des projets plutôt écolos, ou des choses comme ça, avec la mise à disposition du lieu pour y faire d'autres choses. Pour moi, c'était un peu les deux créneaux que je voyais, en se disant que le bar était un prétexte un petit peu à ça. En termes d'évolutions, je n'ai pas d'idées, tout dépend de toutes ces personnes qui gravitent autour, et puis de voir quelle est l'envie aussi.

Julie : *Après il y a toute la difficulté de la gestion du collectif..*

Antoine : Il y a la gestion du collectif et puis le nombre de personnes qui tiennent le collectif aussi. Parce que dans tout collectif, faut pas se leurrer, il y a toujours des gens qui sont à la tête du truc, le collectif hyper transparent, hyper transversal, il ne marche que quand chacun a ses petites activités mais pas quand tout le monde est dans la même ligne. Donc ça reste problématique, mais ça je ne le maîtrise pas. Je sais qu'il y a pas mal de gens qui avaient des parts dans la coopérative...

Julie : *Non, dans la coopérative on est 4, on n'est pas nombreux. Moi, j'étais dans l'idée de faire une SCIC d'intégrer les partenaires, et plus ça va... C'est Alex Dub qui me disait « Ne faites pas ça, vous êtes déjà 2 et ça marche bien et ça c'est déjà pas facile, alors si on se met à 15 ou 20... »*

Antoine : ... avec des besoins et des envies différentes.

Julie : *et il y a des partenariats qui se créent d'une autre façon, sans obligation, sans réunion, sans responsabilité particulière... Je trouve ça intéressant aussi. Aujourd'hui, on est vachement dans une vague comme quoi il faut faire tout collectivement...*

Antoine : Il faudrait voir aussi avec Ivan et Greg, quel était le projet. Je crois que, malgré le fait que ce soit une coopérative avec tout ce que ça implique, Ivan et Greg étaient quand même à la base du projet.

Julie : *J'ai interviewé Ivan et c'était assez intéressant parce qu'il disait qu'effectivement ce sont eux deux qui étaient à la base...*

Antoine : C'est ça qu'il faudrait savoir : quel est l'intérêt de la coopérative pour deux personnes qui dirigent un projet en fait ? Est-ce que l'idée c'est d'intégrer plus de monde ou est-ce que c'est parce que ce sont les valeurs qui sont chouettes ? Moi, j'avais plus l'impression que c'était ça, pour des valeurs chouettes et que du coup, on s'y retrouve bien, plutôt que de monter une assoc... C'est aussi diriger sa boîte avec une transversalité directive, des choses comme ça, plus ou moins.

Julie : *Oui, c'est la réflexion. Après il y avait l'idée d'acheter le bâtiment, pour l'instant ce n'est pas tout de suite visiblement mais, c'est pareil, il y a des gens qui sont prêts à nous aider comment on les intègre ? On règlera les choses une fois qu'elles arriveront.*

Antoine : Du coup, ce n'est pas le même positionnement, c'est plus forcément de la coopérative, si ? Ça pourrait ?

Julie : *Oui, il y aurait plusieurs façons de faire : ou c'est la coopérative qui achète, moi perso, je trouvais ça un peu lourd pour les gens qui venaient, sachant que les gens qui sont dans la coopérative ici ont entre 25 et 30 ans, je trouve que c'est un poids supplémentaire, en plus d'être responsable d'une entreprise, déjà ce n'est pas facile pour tout le monde, alors si en plus il faut être propriétaire. Ou créer une SCI à côté, dont fait partie la SCOP, enfin il y a plein de façons de faire. Pour l'instant, on n'en est pas là ! On va déjà avoir le bail commercial.*

Antoine : Du coup, ça implique quoi ? Ça change quoi ?

Julie : *C'est nous qui l'avons demandé, pour pouvoir investir dans le lieu si on veut faire quelques travaux, ça veut dire que l'investissement, on peut le rentabiliser que sur le bail précaire, on avait toujours cette épée de Damoclès comme quoi on pouvait partir en 6 mois.*

Ça donne une garantie comme quoi tu ne peux pas partir avant 3 ans, 6 ans ou 9 ans.

C'est le principal atout du bail commercial.

Et ils ne veulent pas vendre pour le moment, mais il y aurait une clause comme quoi on sera prioritaire s'il y a vente.

Pour finir, est-ce que tu peux faire un rapide état de ton parcours professionnel ?

Antoine : Oui, bien sûr. Un rapide parcours professionnel : j'ai toujours été dans la région, entre Châtellerauld pour le Bac, un Baccalauréat Sciences de l'ingénieur ; parti à Angoulême pour faire des études, un DUT services réseaux de communication avec une spécialité communications et multimédias, avec beaucoup de stages en infographie et en création web ; enchaîné sur une licence professionnelle en communication et management d'évènements culturels à Angoulême toujours, en alternance à l'Espace Mendès France en tant que assistant chargé de communication de l'Espace Mendès France. Et puis à la fin de ma licence, s'est monté le festival Filmer le Travail sur lequel je me suis positionné comme chargé de développement et chargé de communication, et j'ai été embauché sur ce festival dès sa création en fait, la première année. J'ai ensuite pris un peu des missions administratives et financières, pour être le seul employé en CDI en tant que chargé de développement du projet, coordinateur de l'association et du Festival Filmer le Travail avec des missions qui allaient de l'administratif à la communication, à la gestion du projet global, à l'animation de l'association, et de ses bénévoles, un peu tout quoi ! Je ne faisais pas la programmation. J'ai bossé sur le festival pendant un peu plus de 5 ans, et puis je suis parti un an en Amérique du Sud, pour voyager et travailler. Je suis revenu en 2016 pour monter Orange Platine.

Julie : *Super. Et merci beaucoup*

Antoine : Et bien merci à toi.

[Suite de la discussion hors entretien]

Ça te donne des billes un peu?

Julie : *Oui !*

Antoine : Il y a ces notions administratives que je ne maîtrise pas, tu maîtrises bien mieux que moi, en termes de projets SCOP, et c'est un choix, un choix d'une équipe à un moment. Et puis il faut assumer ce choix, quoi qu'il arrive.

Il y a un truc qui est important, c'est que vous avez un lieu, ça, ça change beaucoup la donne en terme de projet. Je vois par rapport à mon projet à moi, avec Orange Platine, typiquement c'est la chose qui nous manque. Moi, j'ai tout un tas d'activités que je pourrais utiliser pour animer un lieu et rien qu'avec ce que j'ai, je tiens une semaine pour faire un mois, une année, il n'y a pas de soucis. Mais du coup, on est tout le temps en train de courir après des lieux, des dates, et du coup tu jongles avec des budgets qui sont ridicules. Et ça en devient miséreux. Rien que le fait d'avoir un lieu c'est hyper important. Et investir les espaces de manière à mettre en place toutes vos idées, déjà, sans forcément faire de travaux, ou faire de grands changements, mais utiliser l'espace pour en faire plein de choses, et ça changera déjà la donne.

Julie : *L'idée en termes de travaux, c'est juste fermer la salle d'expo pour limiter les nuisances sonores sur la rue et puis avoir deux toilettes. Et une fois qu'on aura ça la circulation sera plus simple, on aura plus la crainte d'avoir la police pour dire que c'est trop fort, etc. Ça déjà, ça serait pas mal.*

Ce n'est pas un investissement incroyable, ça ne révolutionne pas le lieu.

Antoine : Oui et le deuxième toilettes serait intéressant ! *(Rires)*

C'est bien d'avoir un lieu, de s'y tenir et faire avec ce que tu as, faire du « Do it yourself » avec ton lieu et de faire à la hauteur de ton lieu. Ça ne sert à rien d'aller chercher trop loin, l'idée est de rester sur l'alternative et d'amener ce que tu peux amener. Et si tu arrives à avoir plus de fric, tu dépenses plus de fric ! Et tant mieux.

Pour faire le parallèle avec certains bars à Angers qui sont du même acabit, mais avec beaucoup moins d'espaces et qui dégueulent sur la rue et que c'est la galère totale, clairement, il n'y a pas d'espace possible. Ici, c'est différent.

C'est un peu ça l'idée de Plan B, c'est d'amener une alternative qui n'y avait pas et qui n'y a toujours pas en fait. Et ça, c'est important. Je pense qu'il y a moyen de faire tenir un projet comme ça encore longtemps, ça c'est clair.

Julie : *Je vais te libérer pour aller préparer ta soirée. Merci beaucoup d'avoir pris le temps.*

Antoine : Merci beaucoup, ça m'a fait plaisir.

Annexe VI : Grille d'entretien

ENTRETIEN ASSOCIATIONS ET COLLECTIFS UTILISATEURS DU LIEU –

Entretien semi directif enregistré

Présentation de la démarche de recherche-action et de la formation

Je suis aujourd'hui cogérante du Plan B et responsable de la partie administrative de l'entreprise. Je fais une formation au Centre National des Arts et Métiers à Paris pour 2 ans, intitulée Manager d'organismes à vocation sociale et culturelle.

Il s'agit dans ce cursus, en plus de cours sur les organisations de l'ESS, de construire une recherche-action sur un sujet qui touche notre activité professionnelle dans l'optique d'un changement des pratiques et surtout d'un changement dans mes pratiques personnelles.

Aujourd'hui, Le Plan B a trouvé un fonctionnement relativement stable, mais il est nécessaire d'évoluer pour avancer. La mairie nous demande de procéder à une mise aux normes de sécurité et acoustique. Plutôt que de subir cette demande comme une injonction, nous avons choisi de nous repositionner dans le projet du Plan B et peut être de le réinventer : être un lieu de culture et d'éducation populaire, au service des artistes émergents et d'initiatives citoyennes. Pour cela, nous avons besoin de partir de l'existant, mais aussi des envies et besoins des partenaires du Plan B.

Pour cette recherche-action, je cherche à savoir si l'organisation coopérative en SCOP permet de construire des propositions de culture et d'éducation populaire ancrées sur son territoire et que les évolutions du projet passeront aussi par une démarche coopérative.

C'est pour cette raison que je construis mon étude avec des entretiens d'organisations qui construisent des événements avec nous, d'artistes émergents qui jouent sur la scène du Plan B.

C'est la raison de cette entrevue aujourd'hui.

Question privilégiée :

Quel est le parcours des partenaires et leur relation avec la Plan B ?

Quel type de partenariat serait-il envisageable de développer à l'avenir avec cette structure ?

Vous ?

Pourriez-vous vous présentez votre organisation/ structure ? Quelle est votre activité ? Qui sont vos membres ? Quels sont vos objectifs ? Votre rôle dans votre organisation/ structure ?

Vos propositions ?

Vous avez organisé/ participé à des soirées au Plan B :

- Pouvez – vous me rappeler l'historique, le cadre et la fréquence de vos propositions ?
- Comment définiriez-vous votre proposition ?
- Quel est pour vous l'objectif avec ce type de proposition ?
- Quel public souhaitez-vous toucher avec ce type de propositions ?

Vous et le Plan B aujourd'hui

Selon vous, aujourd'hui qu'est-ce que le Plan B?

- Pour vous
- Pour une ville comme Poitiers
- Qu'est-ce que vous pourriez me dire sur l'intitulé du Plan B, comme « bar culturel et solidaire » ?

Avez-vous ou Pourriez-vous organiser ce type de proposition dans un autre lieu que le Plan B ?

- Si oui, où et pourquoi ?
- Si non, Pourquoi ?

Relances possibles :

Le Plan B est-il adapté à votre proposition ?

Pourquoi faites-vous ce type de soirées au Plan B ?

Comment se passent vos contacts avec Le Plan B ?

- Avec qui ?
- A quel moment (avant / après) ?
- Ces contacts sont-ils fluides ou compliqués?

Selon vous existe-t-il un lien entre la démarche générale du Plan B et vos propositions ?

Mon travail de recherche commence par un bilan sur les propositions actuelles du Plan B comme étant ancrées dans une culture populaire et une éducation populaire, deux notions qui semblent souvent oubliées mais qui, à mon sens, doivent reprendre leur place dans la société actuelle.

Qu'en pensez-vous ?

Le Plan B souhaite évoluer dans sa proposition en s'affirmant comme étant un lieu intermédiaire indépendant, un lieu de culture et d'éducation populaire avec bien-sûr un travail partenarial...

Voyez-vous des améliorations à apporter à votre accueil dans ce lieu ?

Relances possibles :

Qu'attendez-vous du Plan B pour une continuité des partenariats construits avec le Plan B ?

Pour un accueil optimal de vos propositions et dans une vision idéale du projet et du lieu, avez-vous des propositions à faire pour le développement du Plan B ?

En termes d'espaces ?

En termes de propositions ?

L'évolution envisagée par l'équipe du Plan B est d'abord d'avoir des espaces plus définis pour les expos, les concerts, le bar. Nous envisageons aussi d'acheter le bâtiment pour pouvoir être libres des projets que nous souhaitons mener.

L'idée est de garder notre fonctionnement collectif (en SCOP) pour construire l'évolution de l'entreprise et du lieu en faisant appel aux envies des partenaires (création d'une SCIC, d'un espace hybride, d'une SCI pour l'achat, etc.)

Pensez-vous que vos propositions peuvent avoir une place dans notre nouvel espace ?

Souhaiteriez-vous avoir une place particulière dans notre nouvel espace ?

Enfin pour finir l'entretien, parlons un peu de vous :

Quel est votre parcours professionnel ?

Quel âge avez-vous ?

Fin de l'entretien

Synthèse rapide des échanges

Remerciements pour le temps et l'attention accordés

Des conseils de personnes à rencontrer ?

Résumé :

Le Plan B, bar culturel et solidaire, est une entreprise coopérative (SCOP), implantée à Poitiers (86). Son équipe œuvre quotidiennement à construire une société plus juste et équitable au travers de son activité marchande mais, aussi et surtout, pour la valorisation et la diffusion d'une culture émergente locale. Ses programmes sont construits grâce à l'action conjointe de son équipe et de ses partenaires citoyens. Cette construction est centrée sur une valeur forte de coopération, produisant une mini-démocratie culturelle à l'échelle locale.

Mais ce fonctionnement ne semble pas reconnu par les acteurs politiques et culturels. D'où vient cette défiance ? La coopération entre citoyens peut-elle être la source d'une construction d'éducation populaire d'un lieu culturel ? Comment fonctionne cette coopération ? Comment valoriser la coopération dans le secteur culturel actuel ?