

2022-2024

Rapport de recherche sur les conditions sociales et politiques d'émergence de pôle associatif coopératif



Rémy CAVENG, Charlotte
VASSEUR
UPJV- CURAPP-ESS-CNRS

Table des matières

Introduction	2
Brève présentation du projet et de la recherche 2022-2023	2
Présentation de la recherche 2023-2024	4
I. Comprendre chaque association dans ses rapports à la puissance publique et/ou au marché : entre dépendance aux ressources de l’action publique et autonomie associative spécifique	7
II. Observer comment elles se placent les unes par rapport aux autres : légitimité historique ancienne vs récente, groupes affinitaires, entre concurrence relative, divisions et facteurs facilitateur	14
III. Comprendre comment elles s’appuient sur ces deux relations ou non : la place des comptabilités entre leurs services, leur publics et l’image qu’elles se font d’elles-mêmes par rapport aux autres	16
IV. Quelques exemples concrets de situations de concurrence politique et symbolique ..	20
Synthèse conclusive	23
Sources pour constituer ce rapport	27

Introduction

Brève présentation du projet et de la recherche 2022-2023

Une première année de recherche effectuée par Nahelou Binard-Laurent et Rémy Caveng a mis au jour la construction d'un partenariat asymétrique et l'existence de significations plurielles du lieu et du projet d'équipement de proximité. Ce partenariat vécu comme descendant par les associations concernées restait flou sur le long terme.

Les visions de cet équipement de proximité dont l'objectif défini par ses porteurs institutionnels (Métropole et Politique de la Ville) était d'en faire un outil de reconfiguration et de coordination du tissu associatif pour répondre aux besoins des habitants d'un quartier prioritaire d'une part, ainsi qu'une expérimentation novatrice susceptible de répondre à des besoins et envies de coopération sur le territoire d'autre part. L'objectif pour les associations était d'obtenir ou de sécuriser les conditions nécessaires pour continuer leur propre activité, voire de la développer, et de pouvoir créer un environnement propice pour « se connaître » voire « travailler ensemble ».

La phase de concrétisation a fait cohabiter sur une surface deux fois plus réduite quatre associations déjà en activité dans le lieu¹ et une nouvelle venue², avec des incertitudes partagées de manière inégale concernant la légitimité de leur présence et la satisfaction future de leurs propres besoins en espace et matériel. De plus, des manques d'affinité et une forte incompatibilité entre les partenaires associatifs sur le plan des pratiques culturelles, plus ou moins éloignées de l'idéal de l'éducation populaire, se sont souvent manifestées.

Dans ces conditions, l'intégration des acteurs associatifs s'est faite progressivement, y compris en mettant en lumière des associations culturelles bénévoles demeurant souvent dans l'ombre, mais seulement dans un deuxième temps et de manière très incrémentale à la faveur de discussions et de prises de

¹ Une association de peintres amateurs (Artmateurs), une association de naturalistes (Naturéla), une association de photographes amateurs (Focus) et une association d'éducation populaire et de médiation sociale par les jeux de société (LuEduc).

² L'Espace de Vie Sociale (EVS) et le Comité de Quartier.

décision sur l'agencement et la distribution des espaces ainsi que de l'organisation de quelques événements communs (portes-ouvertes et fête des voisins).

Présentation de la recherche 2023-2024

Dans sa seconde phase, cette recherche a permis de comprendre l'origine, le processus et les effets du projet de pôle coopératif sur les acteurs. Elle revient sur l'hétérogénéité des acteurs, les décisions de gestion des espaces partagés, et l'implication inégale des habitants dans la vie du pôle, qui posent des questions fondamentales sur les conditions de réussite d'un tel projet. On montre que les tensions autour de la légitimité, de la gouvernance et de la coopération entre associations doivent être prises en compte pour assurer la pérennité de cette expérience collective.

Ainsi, en prenant en compte la diversité des associations et la diversité de leurs relations avec les acteurs institutionnels, on montre que l'hétérogénéité du monde associatif permet de comprendre la difficulté sinon de constituer un mouvement mais tout du moins de s'inscrire dans des logiques de coopération. Dans ce nouvel espace qu'est le pôle associatif, se croisent des associations qui s'opposent selon leur domaine de légitimité associative et composées d'acteurs aux propriétés sociales diverses (âge, genre, milieu social...). Ces domaines et ces types de légitimité sont en concurrence à la fois en interne, mais aussi en externe. Il y a ainsi des logiques de compatibilité et d'incompatibilité où le pôle associatif devient l'instrument de recomposition par une injonction descendante à la coopération interassociative, qui vient rejouer des rapports de forces préexistants d'alliance, de concurrence et de mésalliance.

❖ Point à retenir : réunir des associations différentes fait ressurgir des conflits entre elles, qui sont de l'ordre de la légitimité reconnue par la puissance publique et de leur reconnaissance mutuelle après des conflits plus ou moins fondamentaux

En effet, on a relevé une plus grande légitimité administrative et historique du Comité de quartier, d'association de type gestionnaire comme l'EVS ou partenaire de l'action éducative comme LuEduc même si elles doivent en permanence lutter pour faire reconnaître leur utilité pour la participation des habitants et éviter une remise en question par les pouvoirs publics. La légitimité des associations culturelles traditionnelles, comme Focus et Artmateurs, à rester dans le lieu repose quant à elle repose sur leur bonne volonté coopératrice

et bénévole, mais également sur la reconnaissance qu'elles sont des associations à part entière qui portent des activités clairement définies, qui sans être en lien direct avec les « problèmes sociaux », n'en seraient pas moins intéressantes et utiles pour les « habitants ». Ces deux ensembles entrent en concurrence sur les thématiques qu'ils portent et les publics qu'ils visent tout en étant enjointes à coopérer. Cette configuration a temporairement mis les acteurs culturels en position de participation à l'animation de quartier par les fêtes, tandis que sur le même plan des fêtes, les associations sociales salariées essayaient de réaffirmer leur atelier au centre desquels on retrouvait « la participation des habitants » avec l'implication des enfants des habitant·e·s et les habitant·e·s eux-mêmes.

La majorité des associations réunies dans et autour du pôle n'ont à l'origine pas la même représentation du territoire et semble se définir indépendamment de la notion de « proximité » au sens de « terrain d'intervention » ou « cible pour de futurs adhérents » avec le quartier d'étude : il s'est agi ici d'un apprentissage d'une certaine représentation du quartier, au sens d'un quartier prioritaire de la ville et d'une certaine appréhension négative (avec des « personnes à problèmes »). Elles sont invitées à reconfigurer leur propre perception du « territoire vécu, perçu et conçu » d'origine qui leur sont spécifiques, et à réorganiser leur connaissance « perçue » de ce quartier – même si elles peuvent être liminaires et que leur association recrute des personnes qui en sont extérieures – en effet pour les associations bénévoles culturelles leur territoire de référence était ici alors plutôt la ville ou le département. Les associations salariées ou non, mais investissant les domaines du social et citoyen, quant à elles, connaissent le quartier et s'en font les porte-parole en lien avec la Politique de la Ville.

On comprend dès lors que la coopération présente un très faible degré d'évidence et qu'elle ne saurait aller de soi. Le cœur des hypothèses et des analyses présentées dans ce rapport est d'avoir conçu ce projet comme un long processus d'intéressement, comme un processus d'apprentissage de la coordination faite d'épreuves éprouvantes pour les acteurs. Deux moments sont identifiés comme la participation aux fêtes et la participation à une gouvernance liée à la rénovation entière du bâtiment d'une part et au processus

même de la vie du pôle (projets, gestion des espaces...) d'autres part. Ce projet de pôle associatif coopératif pourrait être vu comme une nouvelle expérimentation participative. Ce processus, qui s'est joué de manière plus ou moins conflictuelle sur des scènes sociales plus ou moins publiques, avait pour enjeux que les acteurs n'y perdent pas leur identité, puissent s'affirmer et se redéfinir par rapport et face aux autres, dans un projet qui tend à les mettre en équivalence.

Ce rapport est structuré autour de trois grands axes qui décomposent les différents enjeux et freins à la coopération ainsi que des facteurs facilitateurs : comprendre chaque association dans ses rapports à la puissance publique et/ou au marché ; observer comment elles se placent les unes par rapport aux autres ; comprendre comment elles s'appuient sur ces deux relations ou non. Une quatrième et dernière partie propose quelques exemples concrets de luttes symboliques.

I. Comprendre chaque association dans ses rapports à la puissance publique et/ou au marché : entre dépendance aux ressources de l'action publique et autonomie associative spécifique

Il existe en effet une « morphologie » associative, selon les domaines d'activité d'une part et la manière dont l'association se construit économiquement (ressources monétaires et non monétaires) d'autre part. Ainsi on peut lister des modèles de financement et les domaines d'activités dans lesquels on les retrouve le plus.³ Partant de cela, on a pu ensuite identifier le modèle socio-économique (MSE) des associations du pôle dans le tableau suivant :

³ Le premier modèle est dit « A ressources monétaires diversifiées » : il représente 7% de l'ensemble des associations (cotisations, dons, mécénat, financement public, recette d'activités privées), avec une faible intensité de bénévolat mais ayant très forte présence une personne morale dans leur sociétariat. Il regroupe une large part d'association employeuse avec un faible recours au bénévolat

Le deuxième est dit « A financement public » : il représente 3% de l'ensemble des associations et la plus faible intensité de bénévolat. Le troisième est dit « Par cotisations et forte intensité de bénévolat » : représente le nombre le plus fort dans l'ensemble des organisations et représente 30% des associations. Le quatrième est dit « A ressources hybrides » : il est très présent, avec des ressources provenant d'abord des recettes d'activités en premier, puis d'aide public et d'engagement bénévolat. Il dispose aussi parfois de leur propre lieu ou terrain. Le cinquième est dit « A cotisation dominantes avec apports de ressources publiques » : qui représente 10% des associations. Il y a dans ce modèle une certaine présence d'associations employeuses et des ressources moindres en bénévoles, elles disposent plus souvent d'un local ou terrains. La part employeuse y est plus importante que le modèle 3. Le sixième est dit « A Ressources d'activités privées » : qui représente 12% des associations. La part de salariés y est plus importante que les autres. Le septième est dit « Financement quasi exclusif par don ou activités privées. »

Ainsi lorsqu'on les reprend en lien avec des domaines d'activités concrets, on retrouve des modèles socio-économiques sur-représentés dans les domaines d'activité suivante :

Les associations sportives sont sous représentées dans le modèle 2. Dans les modèles à ressources diversifiées 1 et le modèle 2, on voit une sur-représentation des associations d'hébergement social et médicosocial, et une sous-représentation de ces domaines dans les modèles 4, 3, 5 qui visent plutôt des populations solvables. Ainsi le modèle 1, 2 et 7 sont surreprésentés dans le social et le caritatif. Les modèle 3 et 4 sont surreprésentés dans le secteur

Tableau n°1. Les associations selon leurs secteurs d'activités et l'orientation de leurs modèles socio-économiques

Modèle 2 (associations employeuses à financement public) surreprésenté dans le secteur du social - avec moindre ressources bénévoles : EVS

Modèle 3 (associations à financement par cotisations et forte intensité de bénévolat) : Artmateurs, Focus, Naturéla*

Modèle 4 (associations à ressources hybrides) surreprésenté dans le secteur des loisirs, divertissement, vie sociale - ont une plus forte intensité du bénévolat que le modèle 2 : Luéduc

Modèle 5 (à cotisations dominantes avec apports de ressources publiques) surreprésenté dans le secteur des activités culturelles, préservation ou promotion du patrimoine - intensité du bénévolat : Comité de Quartier. et Naturéla.*

*Naturéla est présente deux fois, car elle n'a reçu qu'une fois un apport de financements, et est donc plutôt rattachée au modèle 3

On a emprunté et adapté les résultats et la typologie de M. Fourdrignier, afin de les situer dans leurs différences se rapportant au territoire, ainsi qu'à leur stratégie d'adaptation à des projets de territoire. On a couplé cela aux résultats concernant les tendances des différences de modèle socio-économique (MSE) d'après la typologie des économistes de L. Prouteau et V. Tchernonog. Nous l'avons complété par des éléments en termes de besoins matériels et humains observés dans notre cas. Il s'agit donc d'une classification selon plusieurs données objectives et de besoins exprimés relatif à notre cas en particulier dans la colonne toute à droite : il faut la prendre comme n'étant pas la réalité, mais une grille de lecture plus intelligible en préservant simplicité et complexité. La colonne à gauche tend à mettre en correspondance la colonne de droite et à étendre l'analyse avec l'implantation de résultats d'observation sur le terrain, en matière de rapports interpersonnels et de cas de collaborations. Ces données se sont révélées pertinentes et en cohérence avec la première

des loisirs et divertissement. Le modèle 6 est plus utilisé par les domaines du spectacles et activités artistiques, et le modèle 3 est sur-représenté dans la défense des droits. Enfin le modèle 5 est plus employé dans le domaine du sport (qui est un domaine surreprésenté dans le modèle 2), des activités culturelles, de la préservation ou promotion du patrimoine.

classification opérée. Nous les expliquerons ici et encore davantage dans la partie suivante.

Tableau n°2. Représentation des formes de coordination interassociatives (2023-2024) selon la proximité de leurs modèles socio-économiques entre elles et de la proximité avec l'action publique

Caractéristiques MSE + Territoires	Appui pour l'interaction		
	Mutualisation des objets +	Activités communes au quotidien +	Affinités sociales/ pro Educ'pop +
A1 – social- Modèle 2 Territoires QPV, salariée (S) Besoin: lieu, bureau, Financement	A1 et A4 avec hb	A1 et A4 avec hb	A1, A4 et IP2 avec hb
A4 – loisirs - Modèle 4 Territorialisée, S: <i>large public</i> Besoin: lieu, bureau, Financement par projets	IP2 et A5	A1 et A6 avec hb	A1 et A6 avec hb
IP2 - Modèle 4. Besoin : bureau		hb de IP2 et AEC	IP2 et A5
A6 – patrimoine - Modèle 5/3 Acc. Par la mairie, bénévole (B) A-territoriale : <i>large public</i> Besoin: stockage			
A5 et A7 – culture - Modèle 3 A-territoriale: adhérents, B Besoin: public, stockage, lieu		A5 avec hb A7 avec hb	A1, A5

Précisions : Hb= habitant. QPV = quartier prioritaire de la ville. “public” a été ajouté dans les besoins en raison des spécificités de cette association, mais ils concernent également toutes les autres. Educ'pop= éducation populaire. Les A suivis de chiffre traduit l'idée de « association n°1, n°2 etc. A1= l'EVS, A4= LuEduc, IP2 (Instance de proximité n°2)= Comité de quartier, A6 = Naturéla, A5 = Artmateurs, A7= Focus

Guide du sens de lecture :

La partie gauche signale les caractéristiques des associations, tandis qu'une lecture de bas en haut signale la proximité ou la dépendance des associations à l'égard de de l'action publique pour ses financements (postes, fonctionnement). La partie gauche reprend des éléments d'observations de cas précis de collaborations.

Une lecture de « bas en haut » permet d'indiquer une échelle de rapprochement social par rapport aux catégories « mutualisation des objets », « activités », « éducation populaire ». Ainsi plus on se situe vers le haut, plus cela correspond à l'intitulé de la colonne ; lus on se situe vers le bas, plus on s'en éloigne. Ainsi, les activités communes au quotidien deviennent plus ponctuelles et “en solo” lorsque l'on descend, ainsi les affinités professionnelles basées sur l'éducation populaire sont moins évidentes lorsque l'on descend. Les zones en orange signalent des liens d'opposition relationnels.

- ❖ **Point à retenir : Si le MSE et le secteur d'activité sont opposés, la coordination semble plus longue et compliquée. Mais lorsque le secteur d'activité est le même, le MSE tend à apparaître au second plan. (Ex. : le rapprochement entre associations culturelles traditionnelles et la structure culturelle ayant pourtant des MSE différents semble prendre moins de temps et le sens de l'action est plus évident lors des fêtes.) Lorsque le MSE est différent, le rapprochement entre secteurs d'activité différents semble plus fortement dépendant des compétences professionnelles et sociales des individus et plus précisément de leurs compétences en matière juridique et administrative pour obtenir des financements afin de pallier à cette différence de MSE (demande d'aide pour baisser les tarifs liés à la cotisation) ou plus dépendant de bonnes affinités pour faire appel à un partenaire, comme un acteur associatif mieux doté puisse prendre en charge le coût économique des moyens de coopération (flyers, affiches, mobiliser le temps de travail des salarié.e.s etc).**

Si l'on prend la partie tout à gauche ainsi que la lecture verticale proposée, qui symbolise la fréquence et l'adhésion au « titre » (lié aux idées d'atelier, d'affinité, d'objet mutualisé), on observe qu'il y a un rapprochement des pratiques avec un *nombre de collaborations plus grand et plus rapidement* entre les associations qui relèvent des modèles 2, 4 et des secteurs d'activités du social et des loisirs (l'EVS et LuEduc) et cela grâce à leur affinité sociale et professionnelle.

A contrario, il y a moins de collaboration commune et moins fréquemment avec le modèle 3 (culture), car Focus et Artmateurs ne s'ancrent pas dans l'ouverture à un large public, n'ont pas de financements publics ; leur rencontre avec les habitants et l'EVS ne se base ni sur une affinité personnelle ni sur une affinité professionnelle assez forte. Ainsi les collaborations se font seulement et pour le moment lors des fêtes impliquant tous les acteurs, cette échelle « des temps exceptionnel » comme les fêtes leur permettant de respecter leur différence.

De plus, les appuis pour l'interaction ne sont pas les mêmes : la mutualisation des objets et des activités comme forme aboutie de coopération requiert une affinité sociale et professionnelle qui a d'autant plus de chance de se réaliser que le modèle économique est similaire et que le domaine les rapproche. Cela

se confirme en particulier ici entre EVS et LuEduc qui s'allient au quotidien et entre Artmateurs et le Comité de quartier qui ont une convention. Néanmoins, entre les associations à MSE similaire comme Artmateurs, Focus et Naturela (financement par cotisation), Naturela se distingue de par son affinité (personnelle et professionnelle) avec l'EVS jouant un grand rôle dans leur collaboration sur un plan quotidien plus régulier.

Aussi, pour l'ensemble des associations bénévoles, « l'animation du quartier » ou « la participation à la vie associative » sont des catégories de pensée qui les rapprochent des pouvoirs publics aujourd'hui, voire de l'intérêt à l'implication des habitants en tant que potentiels adhérents.

II. Observer comment elles se placent les unes par rapport aux autres : légitimité historique ancienne vs récente, groupes affinitaires, entre concurrence relative, divisions et facteurs facilitateur

La manière dont les associations se situent les unes par rapport aux autres tient plus à leurs affinités sociales et à leur domaine d'activité, tandis que leur différence de modèle économique apparaît moins déterminante dans la nature de leur relation. Ainsi, on retrouve une certaine difficulté qui est constante, faite de méfiance/indifférence entre association sociale et association culturelle dans notre cas, qu'elles soient salariées ou non, ainsi que des dynamiques amicales plus ou moins durables entre associations sociales, de loisirs et citoyennes.

La concurrence et le travail de coopération créent des injonctions paradoxales en dehors des moments d'alignement des intérêts et des objectifs comme les fêtes. Les injonctions paradoxales sont identifiables quand les objectifs et les principes sont multiples et contradictoires, devenant impossibles à remplir même en abandonnant certains objectifs.

On retrouve des phénomènes similaires d'injonctions contradictoires entre les associations culturelles et sociales salariées. Ainsi, les associations salariées, qu'elles soient dans le secteur culturel ou social, sont enjointes à se rapprocher sur le territoire et sur certaines activités très différentes ou autour de certains publics. Or, elles sont en concurrence à un certain niveau structurel, notamment pour les financements, (par ex : dans le cadre des fêtes, des projets) via la politique de la ville, et pour le développement de leur domaine d'action. Dans cette conjoncture de par les nouvelles espérances et attentes qu'il engendre, le pôle associatif agit dans le sens d'une entente et d'une coordination sur la scène publique, contraintes certes, mais qui gagne au fur et à mesure en consistance ne serait-ce que pour rendre compatibles les agendas entre elles.

Pour tirer toutes les conséquences, on peut poser que les associations salariées agissent dans une concurrence structurelle au niveau des financements, tandis qu'elles sont enjointes à 1) continuer un travail de coopération avec des anciens partenaires 2) à créer de nouvelles collaborations avec des partenaires de domaines éloignés et de modèles socio-économiques différents 3) établir une

nouvelle norme de coopération inter associative invitant à l'horizontalité entre tous les partenaires (en plus de l'ancienne « participation » plus verticale avec la puissance publique) idéalement horizontale entre bénévoles et associations salariées ici 4) qui ne se connaissent pas du tout et qui s'ignorent la plupart du temps - augmentant le temps de travail associatif pour les deux parties.

Mais les conséquences pour les deux parties ne sont pas les mêmes car elles sont à la constante de leur spécificité respective en termes de statut. En effet, on observe que les salarié.e.s se sentiraient plus contraint.e.s à coopérer de manière « désintéressée », afin de garder la « face » et de sauvegarder tous les gages de professionnalité qu'elles ont obtenues, tandis que les bénévoles tendraient à représenter la norme sociale de bonne ou de mauvaise volonté selon leur adhésion à la coopération, et car ils se gargariseraient de représenter un monde associatif « d'origine » (ils sont bénévoles et de « bon citoyens », même s'ils sont éloignés du domaine historique de l'assistance, de la charité ou de l'aide sociale du monde associatif à « l'origine »).

III. Comprendre comment elles s'appuient sur ces deux relations ou non : la place des comptabilités entre leurs services, leur publics et l'image qu'elles se font d'elles-mêmes par rapport aux autres

On parlera ici de rapports interassociatifs plutôt que de la catégorie d'action publique de coopération interassociative, afin de décomposer tous les ressorts qui se jouent à différents niveaux avant des situations de coopération. En effet cela nous a permis de mieux comprendre comment décomposer « la coopération interassociative », par des « rapports » sociaux fait d'historicités, d'interactions et de relations par des modes de coordination et formats de communication ainsi que de représentations plus ou moins communes. La notion plus générale de « rapports interassociatifs » est utile pour appréhender les acteurs et ce qui les freinent, les contraignent consciemment et inconsciemment dans leur existence individuelle *avant, dans, et après* leurs tentatives de rapprochement. Ces rapports inter associatifs sont autant conditionnés par les engagements des collectifs et les rapports noués à la puissance publique (plutôt qu'au marché en particulier dans notre cas d'étude.)

La municipalité se veut volontariste à travers son service Vie Associative et Démocratie Locale, et veut engager des principes susceptibles « d'ouvrir » et de « moderniser » (verbatim tirés d'entretiens avec les institutionnels) les associations chacune individuellement et qu'elles s'ouvrent aussi aux autres en retour. Ces principes sont « la transmission », « la territorialisation » et la « coopération », notamment par le changement de politique d'hébergement en offrant de nouveaux lieux innovants leur condition de vie et de travail sur le territoire.

Il faut alors investiguer toutes les pistes susceptibles de freiner les associations, les causes, ainsi que construire des leviers pour trouver chacun un intérêt commun.

- ❖ **La différence de statuts entre salarié et bénévole d'un part, le « culturel » et le social » d'autre part sont des points fondamentalement conflictuels qui témoignent des transformations et division du monde associatif**

En témoigne les discours qui réaffirment sans cesse cette différence de statut entre salarié.e.s vs bénévoles, se cristallisant autour de cela. Il est à noter que les associations culturelles traditionnelles n'engagent pas entre elles et par elles-mêmes, de travail commun entre leurs propres bénévoles respectif. Ici on touche encore à la confirmation qu'une affinité sociale et professionnelle ainsi que du temps long est nécessaire, car même entre MSE et domaine similaire, la catégorie d'action de coopération interassociative n'est pas évidente même dans cette partie de nos acteurs associatifs aux relations de bonne entente et au statut de bénévole.

En effet, les affinités sociales sont conditionnées par les rapports sociaux et les goûts entre groupes sociaux et se répartissent ici clairement autour du clivage salarié.e.s et bénévoles, mais aussi entre « personnes âgées » et les « plus jeunes », les plus diplômés et les moins diplômés, ainsi qu'entre domaines activités associés à des valeurs ou des principes distinctifs.

Une fois compris ce clivage, on peut voir des exceptions. Ainsi, Naturéla, se distingue par ses rapports avec l'EVS qui tiennent aux propriétés sociales de sa représentante, une femme âgée, cultivée et très « dévouée », revendiquant la protection de la nature, et usant de ses savoir-faire, de son « attention à autrui » et de son expérience pour se rapprocher de l'EVS dans des propositions d'ateliers. D'autre part, ces rapports sont liés à une affinité socio-politique car cette personne dispose d'une sensibilité écologique qui font écho avec la sensibilité écologique des salariées de l'EVS. En outre, elles partagent une méthode similaire d'approche du public s'adaptant à différents types de publics. En raison de ce format de communication commun, elles ont réussi à s'entendre et à mettre en place des ateliers mutualisés en direction du public de l'EVS. On peut donc caractériser cette situation de « coordination par affinité et par format de communication commun ». Il est à noter aussi que cette association culturelle traditionnelle est accompagnée par le Service Vie Associative dans l'évolution de son offre de services pour aller davantage vers la « transmission » - envers les jeunes générations - plutôt que l'érudition caractéristique des sociétés savantes.

Pour une autre association culturelle bénévole, Artmateurs, en revanche, la coordination s'est longtemps faite plus par défaut d'affinité, et par une

adaptation très progressive des formats de communication (par exemple sur le cas des ateliers manuels). Par rapport à Naturéla, elle se distingue plus par ses prises de parole publique au sujet de ses besoins en termes d'espace lors des comités de pilotage que par ses compétences associatives professionnalisées – pourtant elles bien là mais ses membres les réinvestissements plutôt pour leur propre collectif. Ce faisant, ils manquent d'engager un rapport d'intéressement envers une association salariée/ professionnelles au quotidien mais ces responsables essaient de s'intégrer à la gouvernance et à l'organisation d'événements collectifs.

Un facteur additionnel qui freine les associations est lié à des préjugés entre les associations et leurs publics qui se forment sur la base de leur modèle socio-économique et sur la base de leur différence de domaine.

Il existe ainsi toujours un mépris mutuel plus ou moins affirmé entre les associations culturelles et les associations sociales, salariées ou non. Leur rencontre manifeste un conflit socio-politique directement lié à l'image qu'une association se fait d'elle-même, de son public, par rapport et en face des « autres », pouvant donner lieu à une « distance sociale » qui reste insurmontable. Rappelons que ces représentations du public des uns et des autres sont prises dans rapports inter associatifs en concurrence en matière de statut des acteurs associatifs, de formes de reconnaissance de leur travail, de la quantité et des sources des financements, ainsi que les modes d'interaction – plus ou moins proche, plus ou moins en interaction - avec l'action publique (elle-même décomposée en services, en domaine.)

Ici, ces rapports interassociatifs se prolongent, se concrétisent et se cristallisent tout au long des apprentissages d'une coordination selon différents objets (concret, ou abstrait) qui sont de nature plus ou moins familiers (ou intime) ou professionnels et plus ou moins conflictuelle. Ces objets sont de nature diverses (agenda, expositions, les fêtes, frigo solidaire, etc.) et se présentent comme une succession de petits projets. Lorsque ce sont des projets comme les expositions et les fêtes- qui ont proposés ici par les acteurs institutionnels - définis dans le temps et l'espace ils permettent de représentés avec sa propre perspective (des productions de sa propre association selon un calendrier défini collectivement) sur un temps court et exceptionnel : ils ont

été vécus plutôt positivement par les acteurs et se reproduisent chaque année dans le même format qu'ils ont pu concevoir ensemble.

On note, en particulier chez les associations culturelles bénévoles, une « appréhension » des attentes qui ne sont pas définies clairement dans le temps et concrètement, car elles peuvent générer un sentiment de stress et des moments de crispations face à l'imposition d'une contrainte. Elle est présente lorsque des ateliers sont désirés par des acteurs associatifs et institutionnels centraux ou lorsqu'est rappelé le souhait idéal de travail collectif. Aussi des attentes sont faites d'espoirs chez les associations bénévoles que ces collaborations leur apportent adhérents/bénévoles – à travers les fêtes - et ressources matérielles supplémentaires.

In fine nous proposons d'appeler cette coordination visant des coopérations entre acteurs associatifs hétérogènes, « une coordination processuelle en tension » autour du pôle associatif et d'objets différents (concrets ou abstraits). En effet, celui-ci regroupe chez les acteurs, par exemple, l'idée de pôle d'associations, indépendantes les unes des autres et incarnant une lutte pour représenter l'esprit associatif – que l'on retrouve chez une des associations culturelles traditionnelles. Pour d'autres, il s'agit d'un pôle coopératif, basé sur la mutualisation des moyens, de tous avec tous, et des espaces, sous forme d'espace de travail interchangeable et d'outils de rapprochement politique avec les institutionnels. Pour d'autres enfin, on retrouve plutôt l'insistance de ne pas perdre l'objectif « d'un lieu pour les habitants » respectant les objectifs de leur financeur, ce rappel de cet objectif permettant de contenir la peur d'incohérence ou les divergences de point de vue des associatifs pour recentrer sur cet objectif.

IV. Quelques exemples concrets de situations de concurrence politique et symbolique

Nous allons revenir sur les questions de l'espace et des salles du pôle et de l'image des publics qui sont revenues comme des objets et des cas concrets de concurrence politique et symbolique entre acteurs.

Les tensions observées lors des décisions sur l'usage et les rénovations des salles sont liées sociologiquement aux différences entre partenaires, mais aussi à la manière dont cette concertation s'est déroulée (réunions avec absences imprévues des partenaires bénévoles, peu d'échange entre partenaires) ainsi que le contexte flou mais contraint du changement dans la politique d'hébergement qui se rajoutait aux conflits latents entre « partenaires. » En effet, la manière dont s'est déroulée cette réflexion et les décisions sur l'usage des espaces a été à la fois la source d'inquiétudes et de conflits entre les partenaires, car elles touchaient – et touchent encore - à leurs biens les plus proches (qui permettent leur action associative), de même que le changement de l'usage des espaces est un passage obligé amené par le pouvoir municipal pour continuer à habiter le pôle. Ce trouble provient de l'agencement composite du dispositif de gouvernance lié à des éléments de temporalité, où les acteurs ont été intégrés progressivement, à des éléments sur le budget, qui peut être critiqué (les associations bénévoles bénéficiant de travaux par la dotation de la politique de la ville), à des différences entre associations et leurs publics (la pertinence de leur présence dans le projet). Tout cela nécessite de nombreuses opérations de traduction entre acteurs coûteuse en temps, énergie et intérêts.

Une scène se déroulant lors de la deuxième réunion portant sur l'usage des espaces en est particulièrement significative. Les membres d'Artmateurs étaient absents de la première réunion. Son président attaque d'emblée : « *vous nous avez mis où ?* » ; « *combien elle fait cette pièce ?* » et font alors part deux injustices qui remettent en cause leur existence et la cohésion de leur groupe. En effet, les propositions formulées lors de la précédente rencontre auraient eu pour conséquence de séparer leur groupe en deux en les plaçant à des étages différents. En outre, le plaidoyer d'Armateurs porte sur la dégradation de sa propre valeur et de celle de ses membres assimilant la perte de l'espace à une perte de statut social. Ce à quoi les membres de l'EVS opposent la valeur

supérieure de son projet à destination des habitants justifiant ainsi une nouvelle répartition des ressources et notamment de l'espace. Ce moment illustre un moment de confrontation des critères de légitimité dans les luttes pour l'appropriation du lieu. (Citation retravaillée extraite du mémoire) »

D'autres acteurs associatifs culturels traditionnels posent aussi des limites pour l'accessibilité de leur objet, matériel, aux autres responsables et aux membres des associations partenaires. Ainsi, certains ne comptent pas partager leurs objets, ressources, affirmant que les objets leur appartiennent et qu'ils ne sont pas faits pour les publics des autres (par exemple, pour une association culturelle bénévole pour avoir accès à sa bibliothèque, il faudrait être spécialiste, ce que ne sont pas les autres).

Les échanges autour des affichages et des expositions constituent également des moments où les conflits se montrent vifs entre acteurs associatifs l'enjeu étant d'exister visuellement pour affirmer une emprise symbolique sur l'espace ainsi que sa propre existence et ses raisons d'être. Ainsi, lors d'une réunion visant à instituer ou ritualiser un espace d'exposition, l'idée de faire des expositions association par association et non en coopération l'a emporté sur l'élaboration de formes plus communes. Le principe de ne pas "mélanger" les affichages permet de ne pas mélanger les associations et de s'affirmer individuellement en toute égalité par l'égale visibilité et lisibilité vue de l'extérieur. L'idée de vernissage est abandonnée aussi car elle suppose une organisation supplémentaire commune et l'idée de faire une exposition autour d'une thématique commune est reportée *sine die*. Les avis concernant cet espace sont étonnamment et relativement divergents et rejouent la distinction entre les bénévoles et des salariés dans sa légitimité à représenter le projet.

On peut également citer des conflits d'ordre « domestique » départageant de manière frappante les personnes qui seraient irrespectueuses alors que d'autres seraient plus respectueuses. Cela peut porter sur l'état dans lequel les salles sont rendues ou sur la prise en charge des poubelles. Ainsi on a pu constater une espèce de « surveillance » et « chasse aux traces » qui s'est instaurée entre certains partenaires ces traces étant interprétées comme une volonté de marquage du territoire, comme une façon de prendre possession du lieu.

Un autre constat parle de l'importance des représentations sociales à propos des membres de chaque association. En effet, les rapports interassociatifs conflictuels se manifestent par les références aux publics respectifs ; les publics des uns n'étant pas ceux des autres de même que des publics sont considérés comme plus ou moins désirés et désirables. Le classement des publics est mobilisé au quotidien dans les discours et en entretien : ce classement des représentations est conditionné à la fois par les modes de financement publique (par exemple, dans une association culturelle bénévole l'image collective de leur association se fonde sur une appréciation positive de leur d'adhérents *perçus* comme curieux d'une pratique culturelle qui cotisent et fait plutôt valoir qu'il y aurait des personnes davantage « bénéficiaires » d'action sociale chez l'EVS) – et sont incarnées par des manières d'être et de faire des responsables associatifs qui endossent ces étiquettes ou les rejettent.

Plus généralement, ces catégories de classement mobilisées sont importantes car elles déterminent l'étiquette donné à soi et à l'autre et peuvent limiter l'envie ou le goût de faire telle ou telle activité, avec telle ou telle personne. Ainsi des jugements entre partenaires à propos de leur public paraissent irréconciliables. Parler du public des autres est un moment fondamental pour approcher le phénomène de distinction, voire de hiérarchisation sociale entre publics (et donc entre associations), c'est-à-dire entre ceux qui méritent respect, considération, visibilité et reconnaissance et les autres. Toutefois certains éléments sont communs au sein du groupe en termes de représentations : en effet les associations partagent progressivement l'inquiétude de la fréquentation du pôle associatif et commence à prendre conscience d'un problème qui pourrait être commun. Cependant il faut insister sur le fait que la catégorie même d'habitant revêt différentes significations qui demeures floues. Ce terme réfère parfois à plusieurs grandes idées : soit à des personnes ayant des ressources monétaires, soit à des personnes exclues, soit à des personnes experts-citoyens, à personnes bénévoles, etc. en fonction des acteurs associatifs et des services de mairie. Ce « flou » est une force car il est aussi lié à l'histoire du quartier, qui a une identité forte, ambivalente, en cours de changement, mais aussi un défi pour l'avenir pour construire des choses communes.

Synthèse conclusive

Des savoirs-faires et être participatifs à renforcer mutuellement

Communication :

- Parler chacun son tour
- Savoir écouter
- Une réelle confrontation aux conflits
- Utilisation parcimonieuse de jeux
- Un soutien pendant et après une sortie du projet/du pôle associatif par des réflexions collectives et en lien avec le service
- Éviter de communiquer de manière syntaxique – « ça ne sera pas comme avant » – mais de manière sémantique comme « rien n'est acquis et tout doit être décidé collectivement, il se peut que vous ne retrouviez pas le même endroit, voire que vous retrouviez un espace aux qualités différentes » pour apprivoiser le flou présente dans une l'expérimentation collective tant pour les institutionnels que pour les associatifs.

Défis à relever :

- Faire en sorte que chacun puisse parler positivement de son propre public, en le présentant aux autres, voire pouvoir engager une discussion autour des différences/points communs/engager un débat sur les figures plurielles du citoyen
- Capitaliser sur les expériences acquises et en faire de nouvelles en binôme ou à plusieurs
- Une cohabitation harmonieuse dans l'espace commun « du grand salon », avec une « mixité » de publics

L'implication progressive des acteurs :

- Une coordination entre plusieurs services lorsque la coopération est initiée par les services
- Définir un objet de décisions centrales où les acteurs sont rendus indispensables

- Médiations locales directes avec participation à la gouvernance, y compris dans le règlement des conflits et de vote pour intégrer des associations extérieures
- Médiations locales indirectes avec un dialogue entre le service vie associative, signature de la convention de pôle, réécriture du règlement intérieur
- Un nombre de projets supérieur à deux, qui permet à chacun de pouvoir se montrer sous plusieurs jours

Se demander pourquoi on veut les faire coopérer et pour quelles raisons

- Répondre à des besoins matériels
- A besoins de soutien institutionnel : visibilité, considération, financements, etc.
- Répondre à un besoin d'interconnaissance entre associations et de connaissances
- Répondre à des besoins économiques communs (ex : ressources à mutualiser, coût de l'hébergement, espaces supplémentaires...)
- Préserver une approche particulière et l'étendre (ex. : l'éducation populaire, la coopération interassociative)
- Prendre le risque de susciter l'envie et l'intérêt à se connaître et à mettre en place des collaborations

Autres facteurs de réussite

Logistique : du temps long et des ressources

- Du temps : sur deux années voire plus en raison de l'hétérogénéité des acteurs
- Une enveloppe monétaire pour soutenir des événements communs
- Organisation d'un bilan chaque année : d'abord avec les acteurs du pôle, puis les acteurs tous ensemble (externes/internes)
- Enveloppe pour l'achat d'objet meublant le pôle associatifs (tables, chaises etc.)
- Encourager des espaces par thèmes avec des objets achetés, mutualisés, conventionnés restant ou non sur place articulés à des activités et projets

Stratégiques : un dispositif participatif évolutif

- Des médiations multiples : médiateur, présence des services, intéressement en amont, pendant et après les premières étapes du projet
- Organiser un partenariat avec les acteurs internes au pôle, et des acteurs du territoire, sur propositions des acteurs associatifs et institutionnels
- Veiller à ce que cela réponde aux envies des associations et « au bon moment »

Sociologique : la diversité et la cohérence

- Un quartier à identité forte et aux publics divers
- Un noyau d'acteurs collaborant déjà ensemble ou se connaissant déjà
- Une gouvernance où une association = une voix et encourager les interactions, l'initiative
- Une coordination par un médiateur pendant les réunions et un animateur d'accueil du pôle au quotidien ont été un point novateur de ce pôle, ainsi que ;
- La création, collective et inédite, d'un espace commun partagé « au même endroit et au même moment ».

En présence d'injonctions d'ouverture et dépendance à l'égard des ressources de l'action publique, être attentif aux...

- Aux désirs de reconnaissance des différents groupements
- Aux freins multiples : l'influence dans les moyens économiques très différents, des domaines éloignés, la catégorisation des publics et leur compatibilité avec d'autres publics, sont autant de « points » d'où peuvent provenir des conflits, en plus des conflits liés aux usages des espaces
- Aux relations tissées entre les acteurs qui ne mettent en minorité personne

La réussite d'un pôle associatif coopératif repose sur :

- Un processus d'intéressement des associations par les institutionnels qui doit nécessairement aller de pair avec un long processus d'intéressement réciproque entre associatifs au risque d'engendrer des expériences négatives et descendantes ;
- Une entente durable entre plusieurs acteurs ;
- Une clarification des objectifs par chacun des acteurs sur la place publique ;
- Une régulation des conflits d'usage de l'espace et des ressources par une gouvernance plurielle ;
- Un accompagnement institutionnel fort, confiant envers les associations, mais non directif, permettant aux associations de s'approprier pleinement le projet lorsqu'elles sont face à plusieurs difficultés ;
- Instaurer des prises de parole individuelles et collectives tous les deux ans avec ou sans les services
- Une écoute sur le fait que les « conflits d'usages » ne sont pas que des conflits d'usage, mais des conflits de valeurs, d'intérêt, en lutte latente qui font autant la saveur et la difficulté du travail de cohabitation que de la coopération ;
- Encourager la résolution des problèmes de ces ordres entre associatifs par les associatifs – et les y aider par un soutien en cas de crise.

Sources pour constituer ce rapport

- BALME R., 1987, « La participation aux associations et le pouvoir municipal. Capacités et limites de la mobilisation par les associations culturelles dans les communes de banlieue », *Revue française de sociologie*, 28, 4, p. 601-639.
- BRESSON M., 2004, « La participation des habitants contre la démocratie participative dans les centres sociaux associatifs du nord de la France », *Déviance et Société*, 28, 1, p. 97-114.
- BRESSON M., 2014, « La participation : un concept constamment réinventé », *Socio-logos . Revue de l'association française de sociologie*, 9.
- CALLON M., 1986, « « Eléments pour une sociologie de la traduction : la domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc », *L'Année sociologique (1940/1948-)*, 36, p. 169-208.
- FOURDRIGNIER M., 2010, « Dynamiques associatives et transformations des territoires », *Management & Avenir*, 40, 10, p. 296-312.
- GARDIN L., 2006, « II. La difficile reconnaissance de la réciprocité », *Sociologie économique*, p. 47-75.
- HELY M., 2009, *Les métamorphoses du monde associatif*, Presses Universitaires de France.
- MEYER M., 2009, « Objet-frontière ou Projet-frontière ? Construction, (non-)utilisation et politique d'une banque de données », *Revue d'anthropologie des connaissances*, 3, 1, 1, p. 127-148.
- MICHAUX V., DEFELIX C., RAULET-CROSET N., 2011, « Boosting territorial multi-stakeholder cooperation, coordination and collaboration: strategic and managerial issues », *Management & Avenir*, 50, 10, p. 122-136.
- NEVEU C., 2011, « 1. Habitants, citoyens : interroger les catégories », dans *La démocratie participative*, La Découverte, p. 39-50.
- NEVEU C., 2019, *Citoyenneté et espace public: habitants, jeunes et citoyens dans une ville du Nord*, PRESSES UNIVERSITAIRES DU SEPTENTRION (dir.), Villeneuve d'Ascq, France, Presses universitaires du Septentrion.
- PROUTEAU L., TCHERNONOG V., 2023, *Le paysage associatif français: mesures et évolutions*, France, 389 p.
- SIMONET M., 2010, *Le travail bénévole: engagement citoyen ou travail gratuit ?*, Paris, France, La Dispute, 219 p.
- STAR S.L., 2010, « Ceci n'est pas un objet-frontière ! », *Revue d'anthropologie des connaissances*, 41, 1, p. 18-35.