

**Evaluation en continu
de la démarche Figure libre,
parcours artistiques dans le champ social**
Projets réalisés en 2014

RAPPORT ANNUEL
Juillet 2015

SOMMAIRE

I. Introduction	4
1. La démarche « Figure libre, parcours artistiques dans le champ social ».....	4
2. Le projet d'évaluation en continu	4
II. Eléments de bilan annuel de la démarche	7
1. Présentation des projets.....	7
2. Modalités de portage et de valorisation de la démarche.....	13
III. Résultats de l'évaluation	14
1. L'engagement des parties prenantes des projets dans leur élaboration	14
2. L'implication des structures d'action sociale et de leur public	15
3. Les effets des projets sur les participants	16
4. Les effets des projets sur les partenaires	17
5. La conduite de projet et le partenariat.....	18
IV. Synthèse et propositions	24
1. Synthèse des résultats de l'évaluation et analyse du comité de projet	24
2. Propositions relatives à l'évolution de la démarche	24

I. Introduction

1. La démarche « Figure libre, parcours artistiques dans le champ social »

La démarche Figure libre, mise en place par le Département de la Seine-Saint-Denis, implique quatre directions qui la cofinancent : la Direction de la Culture, du Patrimoine, du Sport et des Loisirs (DCPSL), la Direction de la Prévention et de l'Action Sociale (DPAS), la Direction de l'Enfance et de la Famille (DEF) et la Direction des Personnes âgées et des personnes handicapées (DPAPH).

Il s'agit d'une action visant à introduire l'art et la culture en tant qu'outils mobilisables par les structures d'action sociale et médico-sociales départementales ou conventionnées (circonscriptions du service social départemental, projets de ville RSA, circonscriptions de l'aide sociale à l'enfance, centres de protection maternelle et infantile, établissements PH, ASE...) pour favoriser l'insertion sociale et/ou la remobilisation de leur public.

Chaque année depuis 2010, plusieurs de ces structures d'action sociale ont accueilli un artiste ou un groupe d'artistes, accompagnés par une structure du champ culturel, pour engager chacune un processus de création artistique impliquant directement des travailleurs sociaux et des personnes qu'ils accompagnent dans le cadre de leur fonction.

Ces projets contribuent à la construction d'une politique publique globale axée sur le rapprochement entre acteurs culturels et acteurs du champ social.

2. Le projet d'évaluation en continu

La particularité de cette évaluation est d'associer les quatre directions impliquées dans la démarche Figure libre ainsi que le Service du projet de gestion et de l'évaluation de la DSOE.

2.1. Objectifs et questionnement de l'évaluation

Le questionnement évaluatif est structuré sur la base des objectifs de l'action, qui renvoient aux dimensions sociale, éducative et culturelle de la démarche, et qui ont fait l'objet d'une explicitation et d'une déclinaison lors de l'élaboration du projet d'évaluation.

Il s'agit de la seconde année de mise en œuvre du dispositif d'évaluation. Comme pour la première année¹, elle a porté sur l'ensemble du questionnement défini en amont. Le champ du questionnement et l'outillage méthodologique pourront être revus pour les années suivantes.

Objectifs finaux (sur le public cible)

- *Contribuer à la redynamisation des personnes en vue de leur insertion sociale et de leur autonomie, les aider à affirmer leur potentiel, leur autonomie, leur position de sujet*

Quels effets a eu la participation au projet sur le public des structures d'action sociale en termes de redynamisation, d'estime de soi, d'autonomie ? Comment sont-ils ressentis par eux et par les travailleurs sociaux ? Comment se traduisent ces effets concrètement (mobilisation, enclenchement de dynamiques sociales, professionnelles, etc.) ?

Constate-t-on des différences sur ce point entre différentes catégories ou différents profils de public ?

- *Atteindre davantage de publics éloignés de la culture, réduire la distance, développer leur appétence et leur pratique (fréquence et diversification)*

Concernant le public des structures d'action sociale, quel est le profil des personnes ayant participé (hommes/femmes, tranches d'âge, personnes seules, problématiques sociales, etc.) ?

¹ Voir le Rapport annuel d'évaluation portant sur les projets 2013.

Combien de personnes ont participé ? Le nombre de personnes touchées est-il satisfaisant ou doit-il évoluer ? Quelles sont les conditions d'une extension du public participant ? On s'intéresse ici aux participants directs mais également au « 2ème cercle », à savoir un public plus large invité à se joindre aux propositions de sorties associées au projet (famille, collègues, voisins...).

Dans quelle mesure la participation à l'action a-t-elle contribué à réduire la distance à la pratique d'activités culturelles ou artistiques, développé l'appétence et la pratique pour les participants (en particulier pour le public des structures d'action sociale) ?

- *Faire évoluer les représentations réciproques et les relations entre travailleurs sociaux et public des structures d'action sociale*

Les représentations réciproques entre les travailleurs sociaux et le public ont-elles évolué et de quelle manière (en termes de considération, de rapports de confiance...) ? Quels changements sont perceptibles dans leurs relations après la participation à l'action ? Des difficultés dans l'accompagnement social ont-elles pu être levées et lesquelles ?

- *Permettre à des artistes d'avoir une expérience humaine et artistique inédite, en phase avec leur recherche*

Comment les artistes ont-ils vécu cette expérience ? Quels apprentissages en tirent-ils, sur le plan de leur recherche artistique et de leur conception de leur activité artistique ? Souhaitent-ils renouveler une expérience de ce type et à quelles conditions ?

Objectifs portant sur la gouvernance et la mise en œuvre

- *Construire un axe de politique publique autour du rapprochement entre les acteurs de la culture et ceux de l'action sociale*

Comment la démarche peut-elle ou doit-elle évoluer ? Quelles sont les moyens et conditions de sa structuration ? Quels critères d'éligibilité et de soutien (financier et en ingénierie) retenir pour les différents types de projets la composant ?

Quel est le rôle à long terme du Département vis-à-vis de cette démarche ? S'agit-il d'impulser, de développer, de consolider ? Quels relais à identifier pour construire des partenariats susceptibles de « porter » la démarche ?

- *Développer durablement le lien entre acteurs sociaux et acteurs culturels, pour intégrer la dimension sociale au champ culturel et la dimension culturelle au champ social, aux échelons départemental et local*

Le personnel des services sociaux a-t-il, suite à sa participation, intégré la culture comme outil et composante à part entière de l'accompagnement du public ? Dans quelle mesure l'action a-t-elle permis de convaincre les travailleurs sociaux de l'utilité de la culture comme outil d'insertion sociale et/ou d'accompagnement des usagers ? Quelles initiatives en ce sens ont suivi l'action ?

Quels rapprochements entre acteurs culturels et acteurs du social l'action a-t-elle produits (à l'échelon département / à l'échelon local) ? A l'échelon local (ville, quartier) en particulier, sont-ils susceptibles de perdurer / ont-ils perduré suite à l'action ? Des projets partenariaux ont-ils été montés de manière autonome par la suite ?

Quelles sont les conditions qui favorisent ou freinent ces rapprochements ?

Des liens durables se sont-ils noués entre les lieux culturels et le nouveau public ? Des initiatives peuvent-elles être repérées et favorisées ? Quelles sont les conditions nécessaires à l'autonomisation et au développement de ces liens ?

- *Favoriser le développement de projets entre acteurs culturels et acteurs sociaux tout en maîtrisant le temps passé sur le pilotage opérationnel par le Département*

Avec une visée opérationnelle, on pose ici la question du partenariat autour des opérations, la gouvernance des projets, les modalités de mise en œuvre des projets, etc. Il s'agit donc d'analyser les

processus, les fonctions et rôles des parties prenantes, en particulier sur l'étape de montage des projets, en identifiant les difficultés rencontrées par les pilotes et les porteurs de projets mais également les marges de progrès en la matière.

Il conviendra également de s'interroger sur les conditions du développement des projets et de l'accompagnement apporté par le Département à l'avenir.

Les réponses aux questions précédentes contribuent à dresser des constats, qui doivent permettre de faire émerger des apports de l'action au regard des différents objectifs, ainsi que des limites. Dans ce cas, l'évaluation devra poser de manière systématique la question des leviers envisagés et envisageables pour les dépasser.

Sur la base des réponses aux questions évaluatives, des axes de travail doivent être identifiés, en particulier sur les points suivants :

- les possibilités et les conditions d'évolution de la démarche (critères et modalités de soutien, partenaires, types de projets soutenus, etc.) ;
- les conditions d'un élargissement de la démarche en termes de nombre de projets et de nombre de personnes impliquées dans les projets ;
- l'opportunité de reconduire l'année suivante un projet dans une structure d'action sociale, et le cas échéant, des modalités de reconduction ;
- le montage de projets et la répartition des rôles entre les porteurs de projets et le Département ;
- la durabilité des relations de proximité après le projet, c'est-à-dire sur le développement des liens entre le lieu culturel accueillant l'action et le nouveau public constitué par les participants ;
- le rapprochement et les partenariats des acteurs sociaux et culturels à l'échelle locale.

Plus globalement, l'identification des limites relatives aux effets de l'action, au regard des différents objectifs, doit permettre de faire émerger un ensemble de propositions d'adaptation, dans le sens d'une amélioration de l'action menée et d'une amélioration de ses effets.

2.2. *Méthode d'évaluation*

L'évaluation en continu consiste à mettre en place des outils de collecte d'information et des espaces de discussion permettant d'évaluer annuellement la démarche. L'évaluation se positionne aussi comme un accompagnement au pilotage et au changement. La démarche repose sur la mobilisation des parties prenantes de l'action. Ainsi, elle implique les porteurs de projets (chargés notamment de recueillir les éléments d'évaluation auprès du public) et l'ensemble des acteurs impliqués.

L'évaluation est réalisée en interne, pilotée par le comité de projet regroupant les directions impliquées, avec l'appui méthodologique du SPGE/DSOE. Annuellement, un rapport d'évaluation est produit par le comité de projet regroupant les quatre Directions, sur la base des outils suivants :

1. Fiche d'évaluation renseignée par chaque structure d'action sociale ;
2. Fiche d'évaluation renseignée par chaque partenaire culturel ;
3. Fiche d'évaluation renseignée par chaque artiste ou groupe d'artistes.

L'outil d'enquête auprès des participants utilisé l'année précédente ne l'a pas été cette année.

A partir de l'analyse des fiches d'évaluation et de sa propre expertise, le comité de projet (dans une configuration restreinte, à savoir les cadres de la DCPSL, de la DPAS, de la DPAPH et de la DEF), produit également son analyse des projets et de la démarche.

II. Eléments de bilan annuel de la démarche

Le présent rapport concerne 5 projets menés entre septembre 2013 et juin 2014.

1. Présentation des projets

Entre septembre 2013 et juin 2014, 5 projets ont été mis en œuvre dans le cadre de la démarche Figure libre. Ils ont concerné 11 structures d'action sociale (contre 13 en 2013 sur 6 projets) :

- 6 circonscriptions du Service social départemental (DPAS) ;
- 1 projet de ville RSA (DPAS) ;
- 1 circonscription de l'Aide sociale à l'enfance (DEF) ;
- 3 centres de Protection maternelle infantile (DEF).

Un autre projet a été financé conjointement avec la DPAPH (6000 €) sur 2014 mais lancé en décembre 2014, dont l'analyse sera intégrée au bilan 2015. Il s'agit d'un foyer d'accueil médicalisé pour personnes handicapées, les Aliziers à Pierrefitte, en partenariat avec le Centre national de la danse.

Les 5 projets concernés par l'évaluation ont été financés par le Département à hauteur de 67 000 euros de subventions, répartis entre les directions de la manière suivante :

- 29 000 euros par la Direction de la culture, du patrimoine, des sports et des loisirs ;
- 20 000 euros par la Direction de la Prévention et de l'action sociale ;
- 18 000 euros par la Direction de l'enfance et de la famille.

Aucun projet cette année n'a reçu de cofinancements extérieurs. Ces données budgétaires ne comprennent pas les ressources propres des associations porteuses, ni les ressources humaines mobilisées par le Département pour la construction et le suivi des projets, et l'animation de la démarche. On peut noter que les 5 structures culturelles impliquées cette année sont toutes conventionnées avec le Département et reçoivent à ce titre un soutien au fonctionnement.

Les projets ont fait l'objet de :

- 72 séances d'atelier, soit en moyenne 14,4 par projet (équivalent à 2013) ;
- 14 sorties culturelles collectives, soit en moyenne 4,5 par projet (équivalent à 2013).

Ils ont mobilisé :

- 70 participants (entre 3 et 27 personnes selon les projets), dont 24 professionnels des structures d'action sociale, soit environ un tiers des participants. En 2013, les participants étaient plus nombreux, principalement du fait du projet de Nicolas Frize qui dépassait l'ampleur des projets Figure libre habituels et qui était largement cofinancé par ailleurs ;
- Environ 130 spectateurs des restitutions publiques sur 3 projets (les deux autres ont abouti à la production d'œuvres – une création sonore et une vidéo – qui n'ont pas fait l'objet de restitution). C'est largement moins qu'en 2013 (car le projet de Nicolas Frize avait réuni 1 000 spectateurs sur 5 concerts publics).

Les projets financés en 2014

Projet « Théâtre irruptionnel »		
Présentation du projet	Structure d'action sociale	Service social Départemental de Drancy, service social municipal du Blanc-Mesnil, Projet de ville RSA (Drancy Insertion)
	Artiste	Cie le Théâtre irruptionnel (Hédi Tillette de Clermont-Tonnerre, Lisa Pajon, Romain Berger, Vincent Debost et Nicolas Senty)
	Structure(s) culturelle(s)	Le Forum de Blanc Mesnil
	Descriptif du projet	Phase d'écriture libre avec échauffement et implication du corps. Ecriture portée en tant que telle sur scène.
Eléments de bilan	Nombre de séances	15 + 2 temps de bilan et la représentation finale
	Nombre de sorties	4 spectacles et 3 expos
	Nombre de participants	TOTAL : 27 au total, dont 22 jusqu'à la fin - dont 7 professionnels des structures sociales ; - dont 13 femmes et 2 hommes. 2 ^{ème} cercle : 12 personnes (sorties et rencontres)
	Tranches d'âge des participants	Moins de 18 ans : 0 18 – 30 ans : 2 30 – 50 ans : 11 Plus de 50 ans : 2
	Modalités de restitution	Représentation publique lors de la journée « Faim de saison » du Forum. Improvisée en atelier le jour même comme une visibilité du travail (13 personnes sur le plateau). Une cinquantaine de spectateurs Un book photo et textes a été remis à tous les participants à l'issue du projet.
	Calendrier	De janvier à juin 2014
Financement	Subvention du Département	11 000 € versés à la compagnie
	Autres financements	Le Forum a participé sur ses fonds propres en assurant la coordination et la production de deux petites formes de spectacle auxquelles ont été invités les participants.

Point de vue de l'équipe projet :

Le succès de ce projet est manifeste : nombre adapté de participants, implication de 3 structures sociales de deux villes, grande qualité des artistes à tous niveaux, nombreuses sorties, représentation de qualité, même s'il ne s'agissait pas d'un spectacle en tant que tel. On note bien sûr la valeur ajoutée d'un partenaire culturel implanté et très engagé sur ce type de projets avec le champ social. On ne peut que regretter la « fermeture » du Forum par la ville, qui aurait pu poursuivre la relation aux acteurs sociaux, ce qui est un objectif de Figure libre. Néanmoins, grâce à la ténacité de la chargée des publics, 7 personnes de Drancy insertion ont pu bénéficier d'une suite avec un autre compagnie, « Interstices », qui amené un atelier d'immersion en novembre 2014 au Forum. Depuis cette compagnie étant reprise en résidence au théâtre de la Commune, le lien s'est maintenu avec le groupe (avec des nouveaux et des partants), les faisant participer autour de leur création *Sainte Jeanne des Abattoirs* de B. Brecht.

Par ailleurs, les acteurs sociaux ont appris à mieux se connaître : c'est aussi un point positif pour leurs missions professionnelles.

Projet « Maintenant qu'on est ensemble ça va mieux »		
Présentation du projet	Structure d'action sociale	CSS Villepinte et Tremblay, PMI Villepinte et Tremblay
	Artiste	Compagnie Les Sans cou : Igor Mendjisky et Esther Van Den Driessche
	Structure(s) culturelle(s)	Théâtre Louis Aragon, Tremblay en France
	Descriptif du projet	Des rendez-vous autour des mots et du corps, permettant à chacun d'exister et de rêver pour soi et avec les autres en ouvrant la porte de l'imaginaire
Éléments de bilan	Nombre de séances	13 sans la restitution
	Nombre de sorties	2
	Nombre de participants	TOTAL : 19 - dont 7 professionnels des structures sociales ; - dont 15 femmes et 4 hommes.
	Tranches d'âge des participants	Moins de 18 ans : 0 18 – 30 ans : 3 30 – 50 ans : 13 Plus de 50 ans : 3
	Modalités de restitution	Vidéo noir et blanc de 3,20 mn, rendant compte du travail dans les séances
	Calendrier	De janvier à juin 2014
Financement	Subvention du Département	11 000 € versés au Théâtre
	Autres financements	

Point de vue de l'équipe projet :

Le projet s'est bien déroulé et a su élargir encore le cercle des acteurs associés sur les 2 villes, Tremblay et Villepinte, par rapport aux années précédentes qui avaient déjà travaillé la relation entre le théâtre et les acteurs sociaux. Le lien au théâtre est renforcé et semble bien solide et pérenne tant pour les professionnels que pour les usagers. La rencontre humaine et la confiance ont été fortes et l'émotion partagée au sein du groupe s'est accrue avec la naissance d'un enfant dans le couple d'artistes.

La vidéo qui rend compte du travail des ateliers théâtre et corps est un joli objet poétique qu'il conviendra de valoriser autant que possible.

Il a été envisagé en fin de projet de le prolonger par une autre année de travail en 2014/15 avec la compagnie, afin de finaliser une forme sur le plateau. Mais la compagnie a dû se désister à la dernière minute, faute d'avoir mesuré la charge de travail qui allait être la leur durant leur résidence artistique prévue à la même époque dans le Nord. C'est regrettable car la motivation était présente dans toutes les parties et la procédure administrative engagée.

Projet « Cheminer avec des songes »		
Présentation du projet	Structure d'action sociale	CSS Les Lilas – Le Pré-Saint-Gervais
	Artiste	Sophiatou Kossoko, chorégraphe et Margot Cassila, chant
	Structure(s) culturelle(s)	Rencontres chorégraphiques internationales de Seine-Saint-Denis
	Descriptif du projet	Autour du rêve et de l'imaginaire, travail d'explorations corporelles et du chant. Confronter le fruit des ateliers à l'espace public avec un parcours dans la ville.
Éléments de bilan	Nombre de séances	19 + une restitution
	Nombre de sorties	4
	Nombre de participants	TOTAL : 9 - dont 2 professionnels de la structure d'action sociale ; - dont 9 femmes et 0 hommes. + 25 personnes pour les sorties
	Tranches d'âge des participants	Moins de 18 ans : 0 18 – 30 ans : 0 30 – 50 ans : 7 Plus de 50 ans : 0 Deuxième cercle : 25 personnes pour les sorties
	Modalités de restitution	<ul style="list-style-type: none"> • Ballade dansée dans la ville des Lilas. En juin • En octobre Soirée très complète au théâtre du Colombier : présentation d'une pièce en cours de création de S. Kossoko, du documentaire sur le projet de 26,30 mn de Marie Jaffre et débat avec une éthno sociologue - 50 spectateurs
	Calendrier	De décembre 2013 à juin 2014
Financement	Subvention du Département	15 000 €
	Autres financements	Néant

Point de vue de l'équipe projet :

Le projet artistique s'est très bien déroulé. Les participants ont pu dépasser les premières craintes sur la discipline « danse contemporaine ». L'échange humain a été nourri.

Déception cependant sur le nombre de participants. La CSS a peiné à recruter malgré une séance de sensibilisation conçue spécialement pour les professionnels. L'équipe a regretté de n'avoir pas associé un autre acteur social. Les tentatives effectuées tardivement n'ont pas abouti.

Le choix de l'artiste était pertinent. Les travailleurs sociaux l'ont néanmoins perçu comme un petit peu dirigiste dans son approche.

La coordination des Rencontres chorégraphiques, bien que non implantée localement a été très efficace et riche. Les ateliers avaient lieu dans un espace mis à disposition par la ville des Lilas. La soirée au Colombier était très bien conçue et a permis un échange intéressant avec la salle nombreuse.

Projet « pièce radiophonique »		
Présentation du projet	Structure d'action sociale	Circonscription ASE Montreuil
	Artiste	Régis Hébette, metteur en scène et Jean Luc Guionnet, musicien
	Structure(s) culturelle(s)	Instants chavirés
	Descriptif du projet	Composition de séquences sonores pour une création collective, travail sur les voix enregistrées ainsi que diverses sources de sons extérieures : musiques, sons environnementaux, etc.
Eléments de bilan	Nombre de séances	13
	Nombre de sorties	
	Nombre de participants	TOTAL : 12 - dont 6 professionnels de la structure d'action sociale ; - dont 9 femmes et 3 hommes.
	Tranches d'âge des participants	Moins de 18 ans : 5 18 – 30 ans : 1 30 – 50 ans : 3 Plus de 50 ans : 3
	Modalités de restitution	Un CD remis à chaque participant
	Calendrier	Avril-juin 2014
Financement	Subvention du Département	15 000 €
	Autres financements	

Point de vue de l'équipe projet :

La participation des jeunes et de quelques parents pressentis a été trop faible et a nui à la dynamique du projet. On retrouve les difficultés habituelles à motiver des jeunes adolescents pour un engagement un peu fourni. Le calendrier était très mal approprié pour réunir les jeunes de manière régulière. Il y a eu aussi une précipitation à démarrer le projet (indisponibilité d'un artiste après l'été) qui a été préjudiciable. Le projet était trop peu clair, ce qui a rendu difficile la mobilisation des jeunes et des professionnels dans un premier temps. Le tandem artistique proposé par les Instants ne s'est pas révélé des plus pertinents car les approches étaient différentes.

Néanmoins le constat est unanime sur les effets positifs opérés sur les participants et la pertinence de ce type de projet pour déplacer la relation du professionnel référent avec le jeune. Il a été tenté de finaliser la création sonore avec un nouveau petit temps de travail supplémentaire avec les jeunes en février 2015, pour aboutir à un objet sonore qui puisse être diffusé sur une antenne de Radio France mais cela n'a finalement pas pu être organisé.

Ce projet a permis d'ouvrir un travail nécessaire avec l'ASE sur les attendus de ce service pour Figure libre, les actions collectives n'étant pas inscrites dans les pratiques professionnelles en circonscription.

Projet « Recettes de vie »		
Présentation du projet	Structure d'action sociale	CSS, PMI de Villeteuse
	Artiste	Carole Chaix, illustratrice
	Structure(s) culturelle(s)	Centre de Promotion du Livre de Jeunesse
	Descriptif du projet	A partir des ustensiles de cuisine apportés par les participants, l'objectif visait à produire un grand repas de papier, composé de création collective en volume et en mouvement
Eléments de bilan	Nombre de séances	12
	Nombre de sorties	1
	Nombre de participants	TOTAL : 5 - dont 2 professionnels de la structure d'action sociale ; - dont 5 femmes et 0 hommes.
	Tranches d'âge des participants	Moins de 18 ans : 18 – 30 ans : 1 30 – 50 ans : 2 Plus de 50 ans :
	Modalités de restitution	Exposition au centre social des objets de papier créés lors des ateliers. Environ 30 personnes pour la restitution
	Calendrier	Décembre 2013 à mars 2014
Financement	Subvention du Département	15 000 €
	Autres financements	

Point de vue de l'équipe projet :

Trop peu de participants ont pu être réunis malgré le nombre d'acteurs sociaux sollicités. Cela a nuit à la dynamique du groupe et donc au projet. A l'origine, il y avait la motivation affirmée de la CSS, puis 3 autres structures ont été interpellées pour y participer : PMI, ASE, Maison de l'emploi. Le montage du projet s'est révélé laborieux avec les acteurs sociaux et il a pâti aussi d'une mauvaise volonté manifeste du centre social Zetkin qui relayait le recrutement avec ses adhérents et accueillait les séances. Globalement, un relais local a manqué en appui du partenaire non implanté « le CPLJ ». Le temps de préparation n'a pas abouti à la cohésion escomptée.

Le travail de création était néanmoins réussi et le moment de restitution assez convivial

2. Modalités de portage et de valorisation de la démarche

2.1 Modalités d'information et de communication

- Maintien de la démarche Figure libre dans l'Agenda 21 du Département (action labellisée)
- Diffusion d'une lettre d'information *Figure libre* aux professionnels de la culture et du social (agents de la DPAS, de la DEF et de la DCPSL, DPAPH, villes, partenaires des directions concernées... soit environ 2 000 personnes destinataires) : deux numéros par an : mars et octobre 2014.
- Projets présentés dans plusieurs lettres d'information de la DPAS, envoyées à tous les agents
- Dossier du mois « La solidarité, culture commune » dans le magazine Acteurs en 2014 (n°166) : présentation de la démarche et focus sur le projet de Blanc-Mesnil/Drancy avec le Forum et la compagnie « Théâtre irruptionnel » (photos et interviews)
- Lancement d'un travail sur une plaquette de présentation de la démarche (destinée aux professionnels) : en attente des réflexions sur la reconfiguration du dispositif

2.2 Sensibilisation à la démarche en interne et en externe

- Janvier 2014 : présentation de la démarche à la journée d'accueil des nouveaux arrivants des services du Pôle Solidarité
- Février 2014 : présentation de la démarche en comité de suivi du schéma personnes handicapées (externe)
- Novembre 2014 : présentation en réunion des associations gestionnaires d'établissements pour personnes handicapées
- 1er trimestre 2014 : présentation en journée d'accueil des cadres des projets de ville RSA (DPAS)
- 20 novembre 2014 : présentation à la Journée des droits de l'enfant (DEF) – volet culture
- Présentation en individuel par les référents aux nouveaux cadres de l'ASE et du SSD
- Mentionné lors de formations par la référente du service des personnes handicapées
- Juin 2015 : Présentation de la démarche et de projets Figure libre par des travailleurs sociaux au Forum des actions collectives du Service social (stand et atelier)
- Juin 2015 : présentation à Culture et départements, en vue d'une journée sur culture et action sociale dans la Drôme

2.3 Restitutions publiques des projets de l'année

- Production d'une vidéo en noir et blanc de 3.20mm rendant compte du travail des séances sur le projet à Tremblay, diffusé au théâtre Louis Aragon en présence des participants, des responsables de circonscription et de l'équipe projet, et disponible pour une diffusion plus large
- Exposition au centre social de Villeteuse de l'exposition des objets de papier créés lors des ateliers
- Blanc Mesnil : Représentation publique lors de la journée Faim de saison du Forum. Improvisée en atelier le jour même comme une visibilité du travail (13 personnes sur le plateau)
- Montreuil : Un CD remis à chaque participant sur la création partagée d'une pièce radiophonique
- Ballade dansée dans la ville des Lilas en juin, filmée par Marie, Jaffre, avec production d'un DVD. En octobre, soirée carte blanche à Sophiatou Kossoko organisée avec le concours des Rencontres chorégraphiques internationales à Bagnolet au théâtre du Colombier: présentation d'un extrait d'une pièce en cours de création de S. Kossoko, du documentaire sur le projet de 26,30 mn de Marie Jaffre et débat avec une ethno-sociologue.

2.4 Diffusion durant l'année 2014 / 2015 des réalisations artistiques antérieures

- L'exposition de Patrick Fontana continue de circuler. Disponible depuis novembre 2014 dans la circonscription de service social de Sevran.
- Le « Manifeste de la salle d'attente » est affiché dans plusieurs structures d'action sociale. D'autres exemplaires sont disponibles en central pour mise à disposition.
- Circulation de l'exposition « Lumières sur la ville » réalisée avec Michel Semeniako : deux jeux de photos ont été achetés par la DEF et ont été exposés en novembre 2014 à la Bourse du travail de Bobigny à l'occasion d'une journée anniversaire des 25 ans de la convention internationale des droits de l'enfant. Elles continuent de circuler dans les structures d'action sociale.

III. Résultats de l'évaluation

1. L'engagement des parties prenantes des projets dans leur élaboration

1.1. L'engagement des structures d'action sociale

- L'engagement des structures d'action sociale

Comme l'année précédente, les travailleurs sociaux mettent en avant comme motifs d'engagement l'expérimentation dans une démarche d'accompagnement par l'art et la culture ainsi que celle d'une nouvelle relation et d'un nouveau mode de communication avec les personnes accompagnées. Pour l'ASE et la PMI, cette démarche est également l'occasion d'aborder autrement le lien parent-enfant. Ils mentionnent enfin l'intérêt d'un travail partenarial avec d'autres structures d'un autre type ou d'un territoire différent. Sur un plan plus personnel, les professionnels évoquent l'ouverture personnelle et le plaisir attendus d'une telle action.

1.2. L'engagement des artistes

- L'engagement des artistes au regard de leur démarche artistique

Les artistes voient dans la démarche la possibilité de création d'une œuvre collective et donc d'enrichissement mutuel. L'un d'entre eux mentionne l'objectif de démocratisation du rapport à l'art (à l'écriture en l'occurrence). Pour un autre, c'est également l'occasion de renforcer le lien avec les habitants d'un territoire.

- L'engagement des artistes au regard du public auquel il s'adresse (travailleurs sociaux et usagers)

On retrouve l'intérêt, déjà exprimé l'année précédente par les artistes, pour le travail avec un public profane, dans une perspective d'enrichissement mutuel et de transmission d'une appétence pour la pratique artistique.

1.3. L'engagement des structures culturelles

Globalement, les structures s'estiment dans la continuité d'un travail engagé par leur établissement et déjà intégré dans leurs missions et leur pratique. Le projet est pour eux le moyen d'approfondir le lien avec les habitants, et de favoriser le lien social. Sur ce point, une structure relève le rôle primordial du Département dans la mise en relation avec un milieu social difficile d'approche pour eux, ce qui confirme la pertinence de *Figure libre* et son rôle de médiation entre acteurs de la culture et acteurs et public du social.

1.4. L'implication des parties prenantes dans la définition des objectifs des projets

La notion de co-construction de projet diffère probablement que l'on se situe au niveau des travailleurs sociaux ou à celui d'un travail partenarial dans le champ de la culture. Certaines structures sociales considèrent que les objectifs ont été peu travaillés en amont du projet, une fois la démarche présentée par l'équipe projet de *Figure libre*. Dans certains cas tout de même, ils sont discutés, plutôt entre les travailleurs sociaux et la structure culturelle. Les usagers sont peu impliqués en amont, ce qui s'explique par la chronologie du montage des projets. Dans un second temps, les échanges avec les artistes portent principalement sur la dimension artistique du projet.

Comme l'année précédente, les modalités de construction des projets ont été très hétérogènes, ce qui s'explique par la diversité des projets (partenaires, publics et approches artistiques différents).

Les pilotes constatent que la construction du projet constitue un moment clé, lors duquel des incompréhensions peuvent advenir. Des ajustements entre les parties prenantes sont alors souvent nécessaires. Ils insistent sur la nécessité pour les acteurs de rendre le temps de la construction incompressible.

2. L'implication des structures d'action sociale et de leur public

2.1. Le choix des participants

Les critères de choix ne sont pas définis strictement, toutefois les professionnels ont plus souvent visé des personnes :

- disponibles et intéressées (déjà cité l'année précédente),
- isolées, vivant seules (idem),
- d'âges différents,
- maîtrisant bien le français.

Notons qu'au vu des éléments de bilan, enfants de l'ASE mis à part, les projets ont mobilisés peu d'hommes, peu d'enfants et de jeunes, et peu de personnes de plus de 50 ans.

2.2. Constitution des groupes de participants et analyse de la taille des groupes

Les professionnels du champ social comme les artistes ont insisté sur l'importance du rôle des travailleurs sociaux dans la constitution des groupes. Ceux-ci ont témoigné de leur difficulté à engager des participants.

Les artistes engagés dans les projets pour lesquels les groupes ont compris entre 10 et 20 personnes ont considéré que leur taille était adéquate. Quand les projets ont rassemblé peu de participants, les artistes l'ont regretté.

Enfin, les pilotes ont rappelé l'importance de veiller à l'équilibre entre le nombre de professionnels et le nombre d'usagers. Il convient d'éviter que les professionnels soient trop nombreux. Cette année, ils ont été plus nombreux que l'année précédente.

2.3. Appropriation du projet par la structure d'action sociale

Contrairement à l'année précédente, il semble que les projets ont été assez peu partagés au sein des équipes sociales avec les professionnels non participants tout au long du processus. Certains ont tout de même participé à la construction du groupe de participants, ou assisté à la restitution. D'autres ont exprimé l'envie de participer à un tel projet dans l'avenir. Enfin, à Montreuil, suite au projet Figure Libre, une réunion d'équipe de l'ASE a porté sur la construction du lien avec les jeunes en dehors des modalités habituelles de suivi.

2.4. Niveau et conditions d'implication des participants

La principale difficulté évoquée, déjà citée en 2013, dans l'implication des participants a été l'appréhension pour la discipline concernée.

La régularité de la présence, le rythme et la temporalité du projet ont souvent été cités comme des conditions pour une implication durable des participants.

Une équipe artistique parle d'un tandem à l'intérieur duquel les professionnels et les usagers s'aident mutuellement : d'une part, l'implication, l'assiduité, la rigueur des travailleurs sociaux représentent le noyau dur auquel les usagers s'accrochent, avant que leur engagement personnel ne s'installe ; d'autre part, la spontanéité des usagers permet aux professionnels, au départ plus réservés, de progressivement jouer le jeu.

Par ailleurs, là où la motivation consistant à « faire plaisir » à son travailleur social référent fonctionne parfois pour les adultes, il semble que cela ne suffise pas pour les adolescents dans la durée.

3. Les effets des projets sur les participants

3.1. *Effets sur le rapport à l'art, à la culture et à la pratique d'activités artistiques et culturelles des participants*

- Concernant le public des structures d'action sociale

Comme l'année précédente, l'ensemble des acteurs considèrent que le projet a permis de découvrir et souvent d'apprécier une discipline artistique, même lorsqu'elle était considérée peu accessible de prime abord. Leur regard sur les artistes a également évolué, s'est « désacralisé », eux-mêmes étant placés en position active, voire créative. Toutefois, le projet impliquant des jeunes suivis par l'ASE a été perçu par une partie d'entre eux comme imposé, ce qui a compromis leur pleine adhésion aux ateliers sur la durée. L'un d'entre eux a toutefois développé une appétence particulière pour la discipline en question.

Une majorité constate que les participants (parfois « tout le groupe ») souhaitent poursuivre une pratique artistique et / ou culturelle, et que certains d'entre eux l'ont effectivement poursuivie après le projet. Certains considèrent que le projet a contribué à légitimer la présence des habitants dans le lieu culturel.

- Concernant les travailleurs sociaux

Ce constat vaut également pour les travailleurs sociaux, qui ont pu développer une appétence et des capacités artistiques, et prendre du plaisir dans la pratique. Les artistes constatent que la pratique artistique leur permet de lâcher prise, ce qui est intéressant au regard des difficultés de leur travail au quotidien.

3.2. *Effets sur le public des structures d'action sociale en termes de redynamisation, d'estime de soi, d'autonomie*

Les acteurs ont souligné l'apport du projet sur l'ouverture des personnes vers les autres, le dépassement pour certains d'une certaine timidité, la prise de parole et in fine sur la confiance en soi. Concernant le projet impliquant des jeunes accueillis par l'ASE, le manque de lien entre eux et leurs éducateurs durant les ateliers n'a pas permis d'obtenir les résultats escomptés.

3.3. *Effets sur les représentations réciproques et les relations entre travailleurs sociaux et public des structures d'action sociale*

Les travailleurs sociaux constatent que le projet a redéfini leur posture vis-à-vis des usagers, offrant une proximité inhabituelle entre eux. Ils ont toutefois réussi à dépasser cette difficulté de la juste distance professionnelle, aussi bien pendant le projet qu'après. Ils constatent que, suite au projet, les relations avec les personnes qu'ils accompagnent se sont améliorées, celles-ci se sentant plus en confiance.

Au sein de la circonscription ASE de Montreuil, le projet a contribué au lancement d'une réflexion sur la relation entre les jeunes et leur éducateur référent, et notamment sur la manière dont des projets de ce type peuvent permettre de travailler différemment le suivi éducatif que dans le cadre habituel. Le service de l'ASE a d'une part confirmé l'intérêt d'une telle approche, et d'autre part souhaité que ce type de projets soit développé en circonscriptions en priorité (en intégrant les assistants familiaux lorsque c'est possible), plutôt que sur les établissements.

4. Les effets des projets sur les partenaires

4.1. Apport du projet pour les artistes impliqués

Comme l'année précédente, les artistes insistent pour la plupart sur « *l'aventure humaine* » vécue. Personnellement, plusieurs ont évoqué l'intérêt de découvrir, dans le cadre d'un travail de création, des personnes d'environnements sociaux et culturels parfois éloignés des leurs. Ils soulignent également leur satisfaction au regard de l'expérience de création collective, parfois enrichie par le processus de découverte de la discipline artistique à travers des sorties, expositions, spectacles, etc. La qualité de la production finale est saluée par certains. Un artiste affirme également que ce projet collectif, conduit avec un public profane et parfois fragile, lui a permis de se sentir utile.

Ils affirment tous que le projet trouvera un écho dans leur travail artistique. Plusieurs d'entre eux affirment que, comme toute expérience, celle-ci nourrira leurs créations futures. De manière plus directe, un artiste explique que le projet lui a directement inspiré un nouveau projet de création.

4.2. Apport des projets pour les partenaires culturels

Au-delà de la satisfaction de la plupart au regard de la réussite de l'expérience (« *un enrichissement personnel et professionnel* »), l'apport le plus cité par les partenaires culturels a été la découverte d'un nouveau public avec lequel ils n'avaient pas l'habitude de travailler. En ce sens, certains expliquent qu'ils ont expérimenté un nouveau type d'action culturelle, « *une nouvelle manière de travailler* ». Ici encore, la pertinence de Figure libre et de sa fonction de médiation entre la culture et le social est validée.

Ils soulignent également l'intérêt du partenariat engagé avec les structures d'action sociale (« *un formidable relais sur le territoire* »), que plusieurs souhaitent continuer de mobiliser à l'avenir. Pour certains, l'action a également permis de travailler sur un nouveau territoire.

4.3. Perception par les travailleurs sociaux de la culture comme outil d'accompagnement social

La plupart des structures d'action sociale répondantes considèrent, comme l'année précédente, que l'expérience a confirmé la pertinence de l'action culturelle comme outil d'insertion. Cette conviction existait donc avant la mise en œuvre du projet. Elles affirment que ce type d'action permet de « *mobiliser le potentiel des personnes* » et « *favorise l'épanouissement* ». Par ailleurs, certaines soulignent qu'il s'agit d'un « *outil d'échange* » avec les usagers leur permettant de « *sortir du cadre* ».

A Montreuil, le projet a convaincu les éducateurs de l'ASE participants de l'intérêt de ce type de projet, en particulier sur le plan du décalage créé dans la relation avec les jeunes. Il convient de noter que, dans le cas particulier de l'ASE, la culture est perçue comme un outil éducatif.

Certains artistes confirment que le projet a renforcé, chemin faisant, la conviction des acteurs du champ social vis-à-vis de l'action culturelle. L'un d'entre eux considère qu'au-delà des participants au projet, il reste de nombreux professionnels à convaincre.

Comme l'année précédente, on constate que Figure libre est plutôt investi par des équipes et des professionnels déjà convaincus, avant le projet, de l'intérêt de l'art et de la culture en tant qu'outils d'accompagnement. Ceci permet souvent de convaincre une partie de l'équipe qui ne l'était pas. Plus encore, l'expérience a confirmé pour les professionnels (sauf dans un cas) la faisabilité de ce type de projet. Mais demeure l'enjeu d'impliquer des équipes plus éloignées de ce type de pratiques.

4.4. Développement du lien entre acteurs sociaux et acteurs culturels

Dans trois cas sur cinq, les structures d'action sociale et les partenaires culturels ont prévu de prolonger la dynamique impulsée.

La circonscription et le Projet de ville RSA qui ont travaillé avec le Forum du Blanc-Mesnil souhaitent permettre à leurs usagers de fréquenter le lieu à l'avenir, notamment par des sorties organisées en partenariat avec le théâtre, pour assister à des sorties ou expositions. D'autres idées d'action culturelle avaient été émises par les deux structures (dans le cadre d'une « action collective » ?) : un atelier chant et/ou une comédie musicale. Des projets de sortie sont également prévus par les structures ayant travaillé avec le Théâtre Louis Aragon au Tremblay-en-France, et le théâtre souhaite proposer aux participants ayant émis le souhait de continuer leur pratique artistique d'intégrer l'un de leurs dispositifs, « Territoires de la danse ».

Dans ces deux cas, les théâtres impliqués évoquent dans les mêmes termes des projets de « parcours des spectateurs », qui comprennent la rencontre avec des équipes artistiques, avec les structures d'action sociale participantes et leur public. Dans un des deux cas, il est précisé que ces parcours seront ouverts à des usagers non participants au projet Figure libre.

A Villetaneuse, aux Lilas et à Montreuil, aucune suite n'est prévue « pour le moment ». Aux Lilas, les professionnels comme l'artiste ont considéré que le temps du projet avait été trop court. Le partenaire culturel explique que la demande doit venir de la circonscription, et se propose comme « *personne ressource* » pour une information sur les programmations et une éventuelle future action culturelle ou artistique. A Montreuil, le partenaire culturel n'envisage de suite qu'à condition d'une implication forte de l'équipe de la structure d'action sociale.

Les artistes envisagent tous de travailler à nouveau sur ce type de projet impliquant une structure d'action sociale et ses usagers, « *si l'occasion se présente* », s'ils rencontrent « *une motivation* », s'ils y voient un sens. L'un d'entre eux affirme que « *cela fait partie de [sa] démarche* ». Un autre constate que ce type d'action est de plus en plus porté par certains théâtres. Aucun artiste ne mentionne toutefois un projet concret à ce stade.

5. La conduite de projet et le partenariat

5.1. Perception des parties prenantes des projets sur la conduite de projet

Comme l'année précédente, un commentaire fréquent, tant de la part des travailleurs sociaux que des artistes et des partenaires culturels, porte sur la difficulté à mobiliser les usagers dans la durée, du fait de leurs problématiques et contraintes personnelles, familiales et professionnelles.

Par ailleurs, quatre structures d'action sociale ont affirmé qu'il a été difficile pour les travailleurs sociaux de passer suffisamment de temps sur le projet, au regard de leur charge de travail. L'une d'entre elles indique que l'engagement dans le projet ne s'est pas accompagné d'un allègement de sa charge de travail.

Les artistes font peu de remarques concernant la conduite de projet. Comme l'année précédente, certains partenaires culturels évoquent le manque de temps passé à la construction collective du projet. Ceci peut avoir comme conséquence une moindre implication des travailleurs sociaux, relevé dans deux cas, et en conséquence des participants. A l'inverse, la qualité de la construction du projet a été soulignée au Blanc-Mesnil. Concernant ce projet, l'apport du partenaire culturel a été souligné à la fois par l'artiste et les structures d'action sociale.

Les remarques sur la construction du projet rejoignent celles faites concernant la sensibilisation des équipes de travailleurs sociaux. Dans trois cas sur quatre, les partenaires culturels estiment qu'elle devrait être développée en amont du projet, pour dépasser ou du moins échanger sur les « *réticences* » de certains.

Dans le cas particulier de Montreuil où le projet a concerné une circonscription de l'Aide sociale à l'enfance, le partenaire culturel insiste sur la nécessaire stabilité du groupe des travailleurs sociaux participants. Il a regretté le principe de roulement acté pour assurer la présence des éducateurs, qui a fait que les éducateurs référents des jeunes n'ont pas été systématiquement présents et donc pas impliqués dans la durée. De ce fait, ils n'ont pas pu faire le lien entre les jeunes et l'artiste, ce qui aurait été de nature à favoriser leur mobilisation dans le projet. Les travailleurs sociaux ont confirmé ces difficultés, et considèrent qu'elles auraient pu être contournées par une meilleure préparation du projet en amont.

Aux Lilas - Pré-Saint-Gervais, la particularité du projet tenait au fait que le partenaire culturel n'est pas un lieu de diffusion de spectacles. Or celui-ci a insisté sur la difficulté de trouver en lien avec la Ville des espaces tant pour les ateliers que pour la restitution du projet.

Enfin, le rôle de l'équipe projet du Département n'a pas été spécifiquement commenté par les parties prenantes. Un des partenaires culturels a toutefois souligné sa disponibilité.

5.2. Perception des pilotes de la démarche sur la conduite de projet et le partenariat

▪ Pilotage et conduite de projet

Fonctionnement de l'équipe projet

L'équipe projet est une équipe inter-direction de coordination stratégique et opérationnelle de la démarche globale Figure libre, fonctionnant en mode projet.

Le fonctionnement de l'équipe projet, l'appropriation de la démarche et du rôle de chacun en son sein sont jugés positivement par ses membres.

Malgré le congé en disponibilité de la co-pilote DCSPL pendant une partie de l'année, l'équipe projet a maintenu ses rencontres de façon régulière et satisfaisante. Mais le suivi sur le terrain a été de fait plus léger, ce qui a pu poser problème sur certains projets pour lesquels les besoins en accompagnement étaient plus importants qu'ailleurs.

L'intégration par les chargés de mission sectoriels du service de la culture de l'animation de la démarche a fonctionné concernant l'élaboration des projets et plus particulièrement le choix de l'artiste et du partenaire culturel. Toutefois, leur charge de travail leur a laissé peu de temps pour le suivi des projets sur le terrain en accompagnement de la co-pilote.

Comme l'année précédente, l'implication des référents des directions sociales, notamment sur le terrain auprès des porteurs de projet, reste inégale. Cela pose la question de l'organisation interne aux directions. Les absences de certains membres de l'équipe projet en raison de leur charge de travail freinent parfois les travaux de l'équipe. La participation des membres reste inégalement reconnue par les hiérarchies en termes de profil de poste. Il conviendrait donc de mieux définir et préciser cette charge de travail, dans les fiches de poste de chacun.

Certains projets ont montré l'importance d'une implication forte des cadres de proximité (responsables des structures d'action sociale). Leur rôle dans le portage des projets reste toutefois à préciser.

Les enjeux de pilotage apparaissent d'autant plus importants que plusieurs membres de l'équipe projet vont quitter leurs fonctions en 2015 et 2016. En conséquence, le portage de la démarche doit être réaffirmé et redéfini au niveau des directions impliquées.

Initiative des projets

Ces constats et réflexions se basent aussi sur l'élaboration des projets en cours en 2015, en parallèle des projets effectivement menés en 2014 analysés dans ce rapport.

Les pilotes constatent des évolutions dans l'initiative des projets :

- Les demandes des circonscriptions du service social, importantes jusqu'à cette année, semblent moins nombreuses pour l'année suivante (projets 2015).
- A l'inverse, les demandes des établissements pour personnes handicapées sont croissantes. Elles sont souvent à l'initiative d'un partenaire culturel.

L'année précédente, les pilotes constataient une demande de partenaires culturels désireux d'initier des projets sur un territoire particulier, conçus de manière plus autonomes vis-à-vis du Département et de l'équipe de projet. Ces demandes se sont accrues fin 2014. Cependant, le principe de l'action stipulant actuellement que les projets soutenus doivent concerner les structures départementales ou conventionnées, plusieurs projets n'ont pas reçu le soutien et le label Figure libre.

Ces éléments invitent à s'interroger sur les modalités de soutien aux projets : il conviendrait de préciser la diversité des projets possibles.

Elaboration des projets

Les pilotes rappellent que le temps d'élaboration nécessaire ne doit sous aucun prétexte être réduit. En 2014, cela a été préjudiciable au projet à Montreuil. On peut noter qu'au Pré-Saint-Gervais - Les Lilas, la séance proposée en amont par la chorégraphe avec les seuls professionnels a permis l'appropriation plus facile de l'intention et de la démarche. Au Blanc Mesnil et à Tremblay, le professionnalisme du partenaire culturel implanté, rodé à ce type d'action et très motivé, fait toute la différence en apportant une méthodologie pertinente et efficace, mettant au deuxième plan l'investissement de l'équipe projet dans la construction et la conduite du projet.

Conduite et suivi des projets

Il conviendrait de préciser, voire de formaliser davantage l'engagement des porteurs de projet à :

- informer régulièrement l'équipe projet de son avancée
- planifier en amont des temps de bilan
- valoriser le projet et le soutien du Département

Ceci vaut en particulier pour les projets à l'initiative de partenaires culturels, construits et conduits de manière plus autonomes que les autres.

Les pilotes rappellent que l'un des rôles du partenaire culturel est de faire gagner en compétence les professionnels du champ social dans l'approche du champ culturel, ce qui n'est pas toujours acquis.

Par ailleurs, une attention reste portée au portage des projets impliquant plusieurs structures d'action sociale :

- Il semble nécessaire que l'une d'entre elle prenne le rôle de référente dans le cadre de l'animation du partenariat mobilisé et s'assure de l'implication de tous dans la durée ;
- L'objectif de décloisonnement des acteurs sociaux sur le plan local ne pas nuire à la mise en œuvre d'un projet.

Enfin, il convient d'éviter que les projets ne soient portés que par un seul professionnel au sein d'une structure, afin d'assurer la participation, à des degrés différents, de l'ensemble de l'équipe, et de permettre la réflexion collective sur les pratiques professionnelles.

Restitution des projets

L'enjeu de communication sur les restitutions des projets est rappelé. Il porte à la fois sur l'invitation aux restitutions (communication en amont, invitation de la direction de service) et sur le retour qui peut en être fait en aval. Une attention accrue doit y être portée à l'avenir.

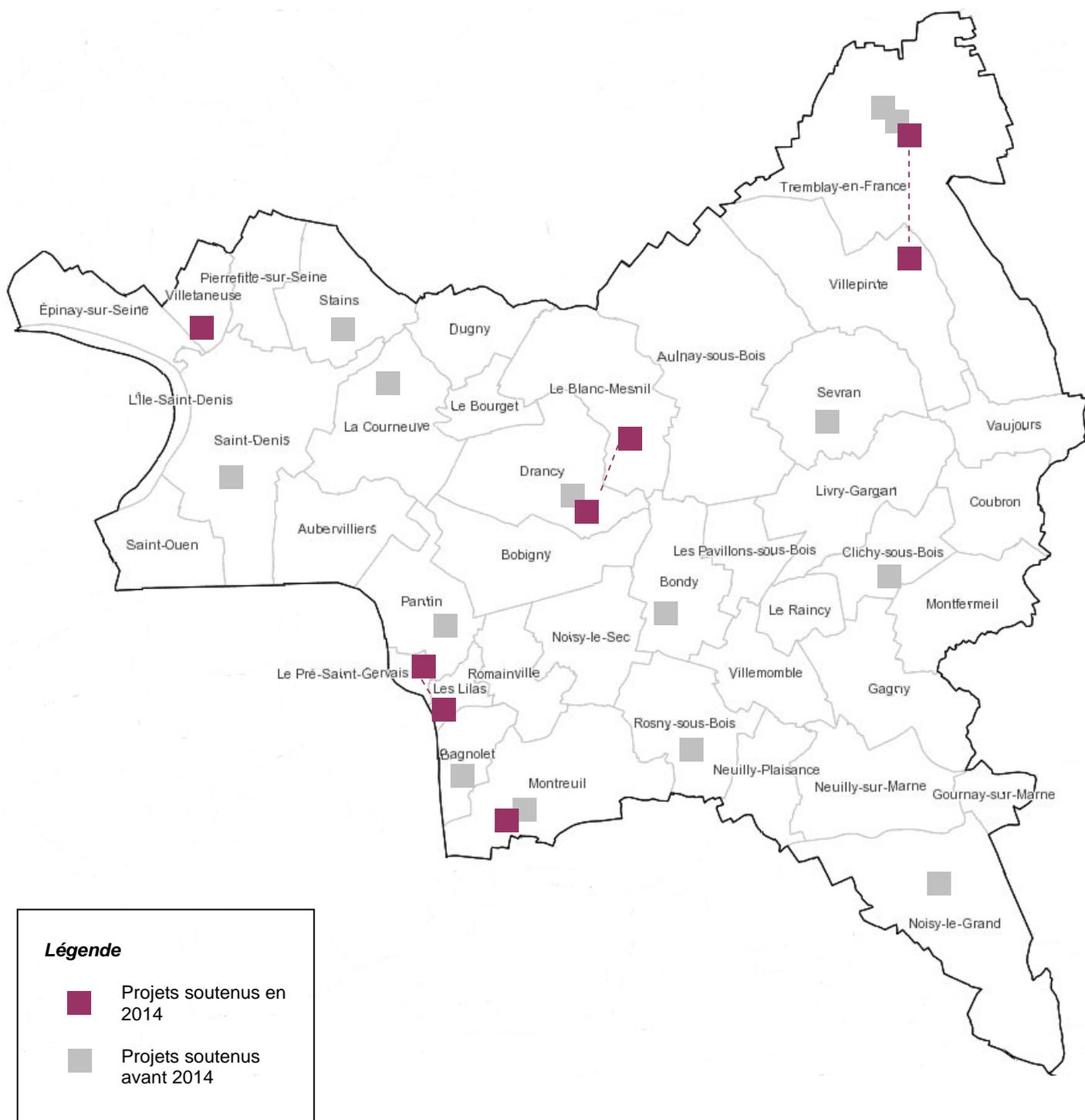
Par ailleurs, les membres de l'équipe projet insistent sur l'intérêt de la production d'objets-trace qui puissent être remis à chaque participant mais aussi, chaque fois que cela est possible, être proposé en exposition ou en circulation dans les autres services suite au projet. Les initiatives en ce sens ont montré l'intérêt de ces objets dans l'essaimage de la démarche auprès de nouvelles équipes.

▪ **Partenariat**

Dynamique partenariale sur les territoires

Les pilotes de la démarche rappellent l'enjeu d'implication de les responsables des structures d'action sociale dans le partenariat local avec les acteurs culturels, afin de faire perdurer la dynamique après le projet, mais également de pouvoir en tirer des bénéfices en termes de pratiques professionnelles.

Carte des projets Figure libre menés depuis le lancement de la démarche



Le partenariat avec les différents types de structures d'action sociale

Le partenariat a fonctionné pour les différents types de structures d'action sociale. Les membres de l'équipe projet ont pu s'appuyer sur des référents pour chaque service du Pôle solidarité sur le terrain :

- une responsable de circonscription ayant eu l'expérience d'un projet Figure libre pour le service social,
- une conseillère technique pour l'ASE,
- des chargés de suivi du service de l'insertion et de la solidarité pour les projets de ville RSA,
- une référente éducatrice de jeunes enfants pour la PMI,
- une personne chargée du suivi des actions pour le service des personnes handicapées.

Concernant l'ASE, le service a entamé une réflexion cette année, conduisant au choix de privilégier les projets impliquant les circonscriptions plutôt que les établissements (ceux-ci étant considérés comme déjà relativement sensibilisés dans la conduite de ce type de projets). Ce choix s'inscrit d'une part dans la perspective de travailler dans un cadre différent le lien entre les enfants ou adolescents et leurs éducateurs référents, et d'autre part dans celle du développement des actions collectives, qui restent peu développées dans les circonscriptions de l'ASE. Par ailleurs, il est également question, à terme, d'impliquer des assistants familiaux dans des projets Figure libre.

Concernant le service des personnes handicapées, une réflexion en cours porte sur les priorités en termes de publics visés : personnes aidées à domicile, accueillies en établissement ou en accueil de jour.

Par ailleurs, les enjeux relatifs à la transversalité des projets entre différents directions départementales (notamment DPAS et DEF) d'un même territoire restent à travailler, dans une dynamique de projet social de territoire.

▪ **Financement**

Bien que cela ait déjà été pointé comme un facteur fragilisant la démarche depuis sa mise en place, les contributions des deux directions sociales DEF et DPAS ne sont toujours pas explicitement dédiées dans leurs budgets respectifs, ce qui pose la question de la pérennité de son financement.

▪ **Portage et valorisation de la démarche**

Les membres de l'équipe projet considèrent que la lettre d'information Figure libre reste peu consultée. A l'inverse, la lettre d'information de la DPAS l'est plus souvent, et le nouveau site « centre de ressource partenaires » pourrait contribuer à renforcer la visibilité de la démarche. Une plaquette de présentation de la démarche serait également à produire. La dimension « communication » mérite que l'on continue à y travailler.

IV. Synthèse et propositions

1. Synthèse des résultats de l'évaluation et analyse du comité de projet

Les éléments d'évaluation recueillis pour cette deuxième année d'évaluation confirment le partage des objectifs de la démarche par les acteurs impliqués localement : réduire la distance à l'art et à la culture et mobiliser l'art et la culture comme outil d'accompagnement social, par le rapprochement entre acteurs culturels et acteurs du champ social sur le territoire. Ces objectifs rencontrent l'intérêt des artistes qui voient dans Figure libre l'opportunité d'expérimentations avec un public profane.

Sur les cinq projets engagés cette année, trois ont été, aux yeux de tous, une réussite. Les différentes parties prenantes ont témoigné des effets sur les personnes en termes de développement d'une appétence pour l'art et la culture, mais également d'ouverture vers l'autre, de confiance en soi. La qualité des productions finales a enfin été saluée.

Les deux autres projets ont apporté moins de satisfaction : le premier par manque de participants, le second par l'absence de dynamique du groupe. Dans les deux cas, ces écueils ont été attribués à une préparation insuffisante du projet en amont. C'est pourquoi les pilotes du projet ont rappelé la nécessité de prendre du temps et de veiller à l'implication de l'ensemble des acteurs dans la construction des projets. Cette implication est déterminante pour la conduite locale du projet et sa réussite.

Les effets des projets sur le rapprochement entre acteurs du champ social et du champ culturel demeurent difficiles à cerner sans recul dans le temps, mais l'intention est bien présente pour la plupart d'entre eux. La multiplication des projets Figure libre sur le territoire, impliquant chaque année des acteurs différents, a contribué à cette dynamique.

Les membres de l'équipe-projet constatent que l'absence de la co-pilote au Service de la Culture une partie de l'année a eu pour conséquence un suivi plus léger des projets sur le terrain, ce qui a été dommageable aux projets les plus fragiles. Ce point de vigilance sur le portage de la démarche apparaît d'autant plus important que plusieurs membres de l'équipe projet vont quitter leurs fonctions en 2015 et 2016.

Enfin, si les financements des directions impliquées restent stables, les contributions ne sont toujours pas intégrées de manière explicitement dédiée dans leurs budgets respectifs.

2. Propositions relatives à l'évolution de la démarche

Les éléments présentés dans cette partie s'appuient sur les constats issus de l'évaluation et sur l'analyse de l'équipe projet.

Plusieurs types de propositions sont présentés :

- *Propositions 2014 intégrées et réaffirmées* : plusieurs propositions émises à l'issue de l'évaluation de l'année précédente ont été prises en compte dans le pilotage de la démarche, et restent d'actualité dans le sens où elles constituent désormais des principes ou points de vigilance.
- *Propositions 2014 restant à intégrer* : il s'agit d'enjeux qui restent à travailler par les acteurs de la démarche
- *Propositions 2015* : il s'agit de nouvelles propositions issues des réflexions récentes des pilotes et de l'équipe projet

Concernant les orientations de la démarche et les caractéristiques des projets Figure libre

Propositions 2014 intégrées et réaffirmées

- Laisser l'initiative aux partenaires culturels d'un projet avec une (ou plusieurs) structure(s) d'action sociale sur un territoire, et aux structures d'action sociale de monter un projet avec un artiste qu'elles ont identifié, voire la susciter
- Garantir l'implication d'un relais culturel local lorsque la structure culturelle partenaire n'est pas implantée sur la ville
- S'assurer d'une répartition équilibrée des projets sur le territoire départemental
- Favoriser les projets associant plusieurs structures d'action sociale, en veillant à l'équilibre des groupes de participants

Proposition 2014 restant à intégrer

- Engager une réflexion sur les enjeux liés aux spécificités et à la mixité des publics, notamment sur l'intégration de publics spécifiques (enfants et adolescents de l'ASE, les parents et enfants de la PMI, personnes handicapées et les personnes âgées)
- Sensibiliser et outiller plus largement les acteurs : mettre en place une offre de formation / sensibilisation à destination des travailleurs sociaux sur l'utilisation de la culture comme outil d'accompagnement social et à destination des acteurs culturels sur l'approche du travail social.

Proposition 2015

- Permettre la mise en œuvre de projets à dimensions variables dans le cadre de la démarche globale Figure libre

Le constat est que les projets actuels sont peu nombreux car la formule est exigeante en termes de charge de travail à monter et à porter. Ils ne suffisent pas à eux seuls à répondre aux nécessités de sensibilisation et d'essaimage au sein des structures sociales du territoire. Par ailleurs, certaines équipes déclarent avoir besoin d'une montée progressive dans l'approche de la culture avec leur public.

Ces constats conduisent à la proposition d'**une reconfiguration de la démarche, dans le sens d'un développement de la politique départementale de rapprochement entre culture et action sociale**, au-delà des expérimentations que constituent les projets Figure libre. Il s'agit, en plus des projets Figure libre tels qu'ils existent depuis le lancement de la démarche, de soutenir des projets d'envergure plus réduite, conduits de manière plus autonome par les acteurs locaux vis-à-vis de l'équipe projet. Ces projets, moins exigeants et moins coûteux, pourraient être élargis au patrimoine, aux sports et aux loisirs. Ils pourraient par ailleurs constituer, pour les structures d'action sociale participantes, l'amorce d'un travail plus approfondi, et donc se prolonger par un projet Figure libre classique. Cette proposition a d'abord concerné les structures de l'ASE puis plus généralement la DEF, mais pourrait également valoir pour les structures des autres directions sociales, voire des structures extérieures comme les centres sociaux.

La réflexion concernant la diffusion de la démarche sur tout le territoire et la poursuite des liens engagés lors des projets trouverait un bon appui auprès de plusieurs éléments de politique publique existants au sein du Département :

- la politique de coopération culturelle portée à la DCPSL par la Mission de coopération territoriale (MICOPTER),
- la Mission d'animation territoriale et professionnelle du Pôle solidarité (MATPPS), à travers l'appel à projets « Innovation sociale » et plus généralement les projets sociaux de territoire
- le principe des actions collectives conduit au Service Social départemental (et visé aussi par l'ASE).

Le portage actuel de la démarche ne permet pas de la répandre largement et de tisser au local la relation entre acteurs sociaux et culturels d'un même territoire. Il faut donc chercher quelles modalités d'organisation vont pouvoir se mettre en œuvre dans cet objectif. Les pistes sont à chercher du côté des villes, des partenaires culturels, mais aussi des équipes sociales : des professionnels pourraient être nommés référents pour la culture avec dans leurs missions d'entretenir le lien avec l'offre culturelle de proximité. L'association « Culture du cœur » pourrait être également envisagée comme un opérateur ressource au titre de sa mission de médiation culturelle.

Concernant le pilotage de la démarche globale

Proposition 2014 restant à intégrer

- Formaliser les modalités de fonctionnement de l'équipe projet et les responsabilités de ses membres

Cette proposition visait à s'assurer de l'implication équilibrée des référents de chaque direction, à faire reconnaître la charge de travail, et à anticiper le passage de relais en cas de départ d'un pilote ou d'un référent. Plusieurs départs sont prévus en 2015 et 2016 dans l'équipe projet et en particulier celui des pilotes DCPSL et DPAS (et de la référente de l'ASE).

Ceci amène, en période d'intérim, en attendant le remplacement du poste de la copilote DCPSL, à une reconfiguration de l'équipe projet, et notamment au sein de la DCSPS qui s'appuiera sur plusieurs relais en interne (chargés de mission sectoriels, un agent de la Mission de coopération territoriale un agent de la Mission enseignement et pratiques artistiques en amateur). Les directions sociales s'appuieront également davantage sur des ressources internes. Cette configuration va dans le sens d'une intégration et d'une diffusion plus large de la démarche dans les directions concernées.

L'intérim du copilotage de la démarche et la coordination d'ensemble de l'équipe-projet se fera au niveau de la direction de la DCPSL (Mission de coordination des actions transversales), dont la responsable est membre de l'équipe-projet et associée à la démarche depuis l'origine.

La réflexion sur les contours de l'équipe projet doit se poursuivre dans ce sens en 2016, avec l'objectif à terme d'aboutir à une configuration stable fin 2016.

Enfin, la reconfiguration de la démarche et la possibilité de mettre en place aussi une formule de projets « allégés » invite à reconsidérer, dans le sens d'un renforcement, à la fois les modalités de pilotage stratégique et les ressources humaines mobilisées par l'ensemble des directions impliquées, ainsi qu'en termes budgétaires.

Proposition 2014 intégrée et réaffirmée

- S'appuyer sur l'expertise des chargés de mission sectoriels de la DCPSL : cet enjeu rejoint celui de la reconfiguration de la démarche évoquée ci-dessus.

Propositions 2015

- Préparer un rapport au bureau présentant les évolutions nécessaires et les besoins en moyens humains en vue du recrutement d'un pilote à la DCPSL, qui pourrait être porté par l'ensemble des directions participantes de la démarche
- Intégrer à l'ordre du jour des réunions de l'équipe projet un point sur l'intégration des propositions de l'évaluation
- Elargir, selon les ordres du jour, l'équipe projet aux référents de terrain des directions sociales et aux chargés de mission sectoriels de la DCPSL

Concernant la conduite des projets

Propositions 2014 restant à intégrer

- Mener un travail avec les travailleurs sociaux sur la mobilisation des usagers, et sur le retour d'expérience / débriefing avec les participants suite aux ateliers et en fin de projet
- Formaliser les responsabilités des acteurs impliqués dans les projets : préciser la répartition des rôles entre artiste, partenaire culturel et structure d'action sociale, et le temps consacré au projet pour les travailleurs sociaux engagés. Ce travail devra être conduit en lien avec la réflexion sur la mise en place de projets allégés.

Proposition 2015

- Permettre, lors de l'élaboration d'un projet dans une nouvelle équipe, l'appel à témoignage d'un pair, un travailleur social ayant déjà participé à la mise en place d'un projet Figure libre ailleurs.

Concernant la communication autour de la démarche

Proposition 2014 intégrée et réaffirmée

- Etendre la communication autour de Figure libre : la construction d'un plan de communication a été amorcée en 2015.

Par ailleurs, des pistes sont envisagées pour la communication l'année prochaine :

- Plaquette : poursuivre le travail initié sur la réalisation d'une plaquette de présentation de la démarche en direction des professionnels ;
- Site intranet du Département « e-acteurs » : informations ponctuelles au moment du lancement ou de la restitution de projets ;
- Magazines Acteurs (interne) et Seine-Saint-Denis (grand public) ;
- Site internet Seine-Saint-Denis (grand public) : prévoir une information pérenne sur la démarche et ajouter des éléments d'actualité sur certains projets ;
- Nouveau site du Département « centre ressource partenaires » : ce site internet dédié aux partenaires sera opérationnel en septembre 2015. Une page sur *Figure libre* sera proposée.

Concernant le financement de la démarche

Proposition 2014 restant à intégrer

- Formaliser l'engagement financier des différentes directions et services, ceci indépendamment du nombre de projets engageant chacune d'elles. Ceci pourrait prendre la forme d'une enveloppe dédiée au niveau du Pôle solidarité, une sorte de « pot commun » qui rendrait compte de la mutualisation de la démarche portée à l'échelle du Pôle Solidarité.

Proposition 2015

- Renforcer les besoins financiers en lien avec la reconfiguration de la démarche et la possibilité de soutien à un nouveau type de projets « allégés » (cf. rapport au bureau).

*Rapport rédigé par Timothée André,
chargé d'évaluation des politiques publiques
au Service du projet de gestion et de l'évaluation de la DSOE,*

avec la contribution de l'ensemble de l'équipe projet (DCPSL, DEF, DPAS, DPAPH).