

De la reconnaissance à la mise en œuvre d'un projet d'innovation sociale :

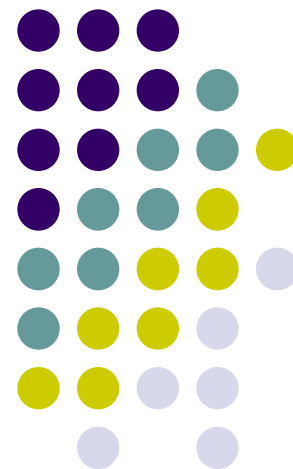
le cas des Sorties Solidaires (France)

*Pertinence des approches par les outils
de gestion*

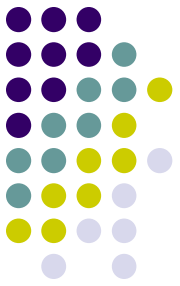
N. Schieb-Bienfait, C.Urbain, N. Antheaume –
LEMNA – Université de Nantes

C. Vargues – Sorties Solidaires

Colloque du CRISES – Montréal - avril 2017

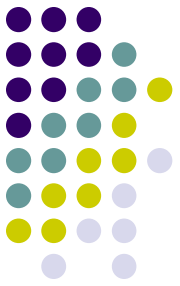


Contexte et problématique



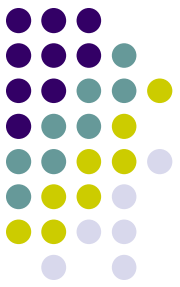
- L'Abonnement Culturel Solidaire (ACS), une **innovation sociale conçue et mise en œuvre** par l'association Les Sorties Solidaires
- Etude longitudinale sur 4 années
- Recherche-accompagnement
- ***Du caractère habilitant et contraignant des dispositifs et outils de gestion dans la trajectoire d'une innovation sociale***

Les outils et les dispositifs de gestion



- **Des dispositifs formalisés permettant l'action organisée**
 - Un substrat formel
 - Une philosophie gestionnaire
 - Une vision de l'organisation
- **Des types d'arrangements entre acteurs, objets, règles, outils**
 - *Point d'entrée pour étudier le déploiement de l'innovation sociale ACS*

L'association SORTIES SOLIDAIRES et l'Abonnement Culturel Solidaire

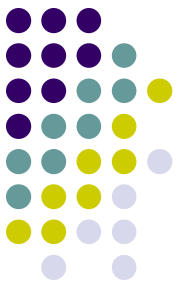


L'association : née en 2010 de **3 constats empiriques** de la fondatrice :

- Le besoin ou l'envie des personnes en situation de pauvreté de découvrir ou de renouer avec la sortie culturelle
- L'importance de l'accès à la culture et aux loisirs dans les processus d'insertion et de requalification sociales et le manque d'outils appropriés
- Les tarifs élevés des offres culturelles et le nombre de places en vente non pourvues
 - ***Mise à disposition de places gratuites et***
 - ***Conception et déploiement de l'Abonnement Culturel Solidaire***

L'Abonnement Culturel Solidaire :

le concept, 4 leviers



Un principe fondateur :

la sortie culturelle, un plaisir essentiel partagé sans stigmatisation des positions sociales grâce à la gratuité : **la gratuité est un droit et une invitation**

Un dispositif et des outils :

lors de la souscription à un abonnement pour une saison d'offres culturelles, les personnes se voient proposer de verser une participation financière libre destinée à financer une place (une invitation) pour une personne en très grande précarité dans un parcours d'insertion sociale

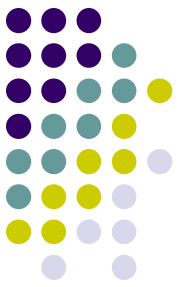
Une médiation de proximité :

pilotage d'un chainage d'acteurs en assurant la collecte, la gestion, le suivi des places, l'animation des rencontres entre les partenaires et les publics

Une mobilisation d'une responsabilité sociétale collective :

publics en situation de pauvreté ou non, partenaires culturels et sociaux, collectivités territoriales et entreprises sont parties prenantes

L'Abonnement Culturel Solidaire (ACS) : une innovation sociale...



- l'accès à la culture comme un levier essentiel de lutte contre la pauvreté par la requalification et l'insertion sociales : nourrir et libérer l'esprit, réconcilier les personnes en très grande précarité avec elles-mêmes et avec la société
- un accès gratuit à la culture comme une reconnaissance, un stimulant, un tremplin et non comme un assistanat (ou un gâchis)
- une nouvelle approche de la solidarité - l'ACS -
- qui répartit la responsabilité de la restauration d'un droit entre tous les acteurs d'une société

L'ACS répond à un besoin collectif mal satisfait en contribuant à la transformation des représentations de la pauvreté et des pratiques de solidarité

ouverte...

en construisant une proposition collective par expérimentation et dissémination qui réunit différents acteurs respectant leurs identités, logiques, contraintes et priorités et répondant à leurs objectifs propres

L'ACS : une innovation ouverte



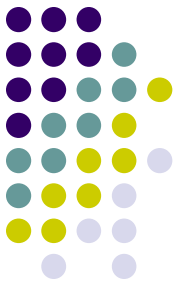
Tous les publics des propositions culturelles



L'ACS :

Un dispositif de gestion pour engager une action organisée

Tous les publics des propositions culturelles



**GESTION
DES OFFRES**

**GESTION DES
Places et invitations**

Etre solidaire en
partageant des
moments
extraordinaires
Se retrouver et trouver
une place dans la
société

Disposer d'un levier
pour instaurer un
dialogue citoyen et
déculpabilisant avec
les personnes en très
grande précarité et
aider à la restauration
de leur estime de soi

Réunir tous les
publics, dont ceux
durement touchés
par une très grande
précarité sociale et
pour certains, peu
familiers des
pratiques

ACS

Partenariat

Partenariat

**Structures culturelles
FINANCEMENT**

**Professionnels de l'action
sociale
DIFFUSION DES OFFRES**

Accompagner
l'identification, la
compréhension et la
mise en œuvre des
processus
d'innovation

Choisir une forme
émergente et
fondamentale de
responsabilité sociale

**Chercheurs
COOPERATION**

Adopter une nouvelle
approche de la lutte contre
l'exclusion et répondre à
des droits fondamentaux

Entreprises mécènes

Collectivités territoriales

Le dispositif de gestion : *un agencement original d'acteurs, d'outils et de pratiques (1)*



**Montage et suivi de
la convention ACS**



**Présentation de la
saison aux relais
sociaux par les
structures culturelles**

Pilotage bipartite SC et SOSO

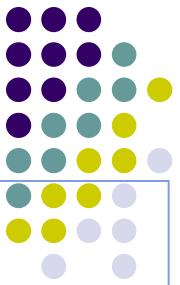
Décisions/Actions :

- Déclinaison du concept (offre / public...) : SOSO et SC
- Tarification, communication, organisation : SC
- Choix des spectacles : SOSO et SC
(en fonction de l'évaluation de la saison précédente)
- Choix de l'utilisation du « surplus de don » : SOSO et SC
(ressources pour acquérir d'autres places non prévues dans les abonnements et pour financer la gestion des invitations)

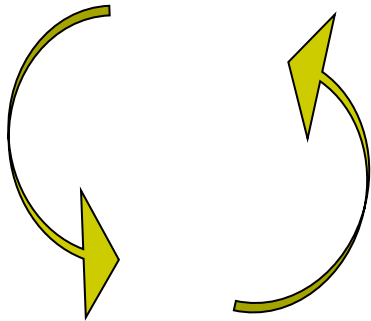
Pilotage par SOSO

Moment collectif de rencontre entre les SC et les relais sociaux RS pour échanger sur les problématiques rencontrées qui vont au-delà de l'ACS

Le dispositif de gestion : *un agencement original d'acteurs, d'outils et de pratiques (2)*



Gestion des invitations



Pilotage par SOSO

Décisions/Actions :

- Mise en ligne des invitations par SOSO
- Réservation par les RS intéressés (choix issu des *invités*)
- Edition des places par SOSO et envois au partenaires
- Point sur les invitations effectivement utilisées par SOSO
- Echanges entre SOSO et le RS, et avec la SC sur les invitations non utilisées pour repérer les freins et mieux les anticiper

Bilan de saison et perspectives



Pilotage par SOSO

Moment collectif entre professionnels SC et RS pour faire le point sur la saison et envisager les évolutions

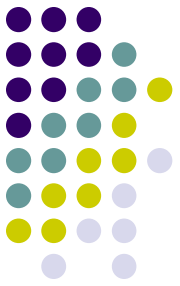
Clôture de la saison avec tous les acteurs

Pilotage par SOSO

Moment collectif d'échange entre tous les acteurs contribuant au projet SOSO : abonnés, publics, RS et SC, adhérents, donateurs, soutiens publics et privés

Analyse :

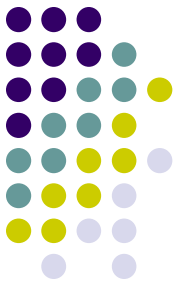
effets des outils sur la trajectoire de l'ACS



- L'outil format : *la structure*
- L'outil processus : *l'outil informatique*

- Supports et vecteur de la rationalité de la fondatrice et de son CA
 - Perspective progressiste / pauvreté et travail social
 - Démarche déviante / gestion de places, des dons et médiation
 - Nouvelles utilités et fonctionnalités proposées

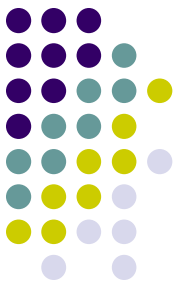
L'outil processus : l'outil informatique



- Conception itérative
- Approche professionnelle
- Autonomie / pratiques
- Vecteur du déploiement de l'innovation :
suivi, reporting, pilotage, échanges

Mais

- **Innovation « assimilée », réduite à l'outil**
- **Travail de médiation et réactivité pas reconnus**



L'outil format : la structure

- Occulté par l'outil processus
 - Questions, légitimité, appropriation difficile par les parties prenantes
 - Modèle associatif non reconnu sur le territoire
 - Tensions entre acteurs autour
 - de la gestion d'une offre culturelle par une association non adoubée par le tissu politique local
 - de la philosophie gestionnaire de la directrice et de son CA
- Gratuité
- Périmètre de l'offre culturelle

Et maintenant, quelles trajectoires ?....

Quelques chiffres :

saison 15/16

804 **spectateurs** en précarité

946 **abonnés solidaires** en Loire-Atlantique

156 spectacles proposés

Quelle appropriation par les partenaires ?

