

**Création d'équipements éducatifs et sociaux**  
**EESP 27 mai 2007**  
**8h30-17h00**  
**MJ. Liengme/Cours de Miracles**

### **Brève introduction**

- 1) Rappel de buts du module : cf. doc. EESP
- 2) Objectif de cette journée à situer dans la rubrique : « **Rencontre et partage avec des professionnels du terrain** »
- 3) Marie-Jeanne Liengme, directrice de Cours de Miracles -> théâtre, pratique théâtrale comme outil éducatif et social dans le cadre de projets à caractères socio-culturels.

**Cours de Miracles- un générateur de projets en lien avec le théâtre** (cf. [www.coursdemiracles.ch](http://www.coursdemiracles.ch) qui retrace les projets passés et en cours. Pour une présentation générale voir page d'accueil en haut à droite)  
Structure de formation arts de la rue (théâtre) et animation théâtrale-> pédagogie du projet.

**Présentation de CDM en images de certains traits spécifiques. Le texte ci-dessous en italique reprend les éléments fondamentaux évoqués.**

### ***COURS DE MIRACLES*** ***FORMATIONS ARTS DE LA RUE ET ANIMATION THEATRALE***

*Né en 2002 à l'initiative de la République et Canton, toujours soutenu financièrement par lui depuis ainsi que par la LORO, Cours de Miracles est :*

- *une structure de formation, un lieu d'enseignement régulier dans le domaine du théâtre de rue et de l'animation théâtrale, reposant sur une pédagogie du projet ;*
- *un lieu de formation par la création, c'est-à-dire que selon la demande (qui peut provenir de diverses instances -associations, services de l'état, communautés-) Cours de Miracles monte, sur mesure, des projets ponctuels de spectacles ou d'événements spectaculaires originaux qui comportent des aspects formatifs pour les mandataires ;*
- *une « usine à projets qui impliquent, de près ou de loin, l'expression théâtrale » et qui travaille en collaboration avec d'autres structures, d'autres acteurs culturels et des artistes professionnels pour mettre sur pied des événements transdisciplinaires.*
- *du point de la forme juridique, Cours de Miracles est devenu depuis septembre 2007, une fondation (était précédemment une association), reconnue d'utilité publique (sans but lucratif).*

*Les activités de Cours de Miracles touchent des populations et des publics divers et variés :*

- *Les enfants et adolescents ;*

- *Les élèves des écoles enfantines, primaires, secondaires I et II dans le Jura et dans d'autres cantons romands;*
- *Les personnes handicapées ou en rupture, les personnes du 3<sup>e</sup> âge, ...*
- *Les adultes de toutes professions, de nationalités diverses et de tous les niveaux socio-culturels ;*
- *Des publics spécialisés : enseignant(e)s, animateurs/animateuses socio-culturel(le)s, animateurs/animateuses théâtre, comédien(ne)s ;*

*Cours de Miracles s'inscrit dans le courant de pensée qui défend l'idée que la pratique de l'art dramatique favorise l'émergence et le développement de dimensions personnelles, interpersonnelles, cognitives, culturelles et sociales. La fréquentation d'un atelier, d'un stage, d'un projet impliquera donc les aspects suivants :*

- *L'expression et la communication : tant du point de la forme (comment on s'exprime ? quels sont les canaux qui sont en jeu ? le corps et le verbe, la diction, le mime, la parole individuelle et chorale, le rythme et le choix des mots, la voix parlée et chantée, scandée) que du point de vue du fond (qu'est-ce que l'on veut dire ? qu'est-ce que l'on a à dire en regard de ce qui s'est déjà dit – autres textes, autres regards d'auteurs sur les thèmes ; à qui s'adresse-t-on ? – notion de publics et d'attentes convergentes et/ou divergentes) ; le théâtre est langage (rapports locuteurs, interlocuteurs, récepteurs)*
- *L'estime de soi : apprendre à se mettre en jeu, à jouer selon des règles, prendre sa place dans un projet collectif, faire entendre sa voix et l'affiner dans une histoire plurielle, partager des éléments de son vécu et de son expérience, assumer un rôle devant un public ; le théâtre est engagement*
- *Le respect des autres : participer régulièrement, s'investir dans un projet, avec un groupe, du début à la fin, de l'invention à la représentation, en passant par des phases plus ingrates (recherche, répétition), former une troupe et remplir toutes les fonctions et tâches inhérentes à ce type de projet ; le théâtre est un mode de vie à plusieurs*
- *La découverte d'un art : apprivoiser le temps et l'espace théâtraux et découvrir que tout (le corps, la voix, ce qui est dit, la lumière, la musique, les costumes, la scénographie, l'affiche) fait sens au théâtre du moment qu'il y a regard « posé sur », prendre conscience que tout « résonne » auprès du spectateur, que la complexité du monde, passé, présent et à venir, est une richesse polysémique avec laquelle on peut/il faut jouer ; le théâtre est cultures*
- *L'apprentissage d'un moyen d'expression et de réflexion : faire du théâtre implique que l'on réfléchisse collectivement et personnellement à ce que l'on a envie de dire sur une problématique ou un sujet et que l'on mette cela en perspective avec ce que d'autres ont déjà vécu théâtralement ; le jeu permet de faire émerger des peurs, des angoisses, des interrogations qui, une fois, exprimées, deviennent un objet partagé, un sujet de discussion et de réflexion.*

*Représenter, c'est donner une forme, un cadre et cela aide à prendre position et à trouver sa voie.*

*On distinguera trois axes d'intervention et d'action :*

- éducatif-pédagogique : en lien avec les écoles et les institutions socio-éducatives et de prévention (Projets d'école, En Phase, On va faire un tabac,...)*
- socio-culturel : en lien avec des associations, des groupes, des personnes ou institutions qui ont envie de... ou dont on provoque l'envie au travers de certains projets (Paille-Foin, Cacophonies euphoriques, La Pierre et les Songes, ...)*
- artistique : aux frontières - inaccessibles et fantasmées - du théâtre professionnel... (Moby Dick, Il était une fois, ...)*

*Du point de vue ressources humaines, Cours de Miracles occupe de manière fixe une directrice (poste à 50%), une employée administrative (poste à 20%) et, depuis le 1<sup>er</sup> août 2007, deux chargées de projets (postes à 50%); en outre, Cours de Miracles engage pour les stages et les projets ponctuel, des intervenants romands ou étrangers (Belgique, France, Italie principalement);*

*Cours de Miracles entretient et développe des collaborations ou des partenariats réguliers ou ponctuels avec :*

- La HET-SR (stage de sensibilisation à l'animation théâtrale des étudiants de 2<sup>e</sup> année) et Certificat de formation continue en animation théâtrale*
- Le Théâtre du Passage/ Neuchâtel (animations en lien avec un spectacle et métiers du théâtre), le Petit Théâtre/ Lausanne (Journée au Théâtre)*
- Le Centre Chorégraphique National de Belfort (La Pierre et les Songes, EN PHASE)*
- Festival de la Plage des Six-Pompes/ La Chaux-de-Fonds*
- Les Centres culturels, les musées et les acteurs culturels régionaux (Passeport vacances, Nuit des musées, Eloges porcins)*

*Cours de Miracles travaille principalement en réseau (intervenants, institutions).*

*Les locaux (salle de répétition, salle matériel et bureaux) de Cours de Miracles se situent à Delémont, Place de la Poste 1, 2801 Delémont, mais les intervenantes se déplacent ici ou là, selon les projets.*

Après la pause, un travail pratique par groupe est initié.

### **1. La phase d'observation du terrain et d'information sur les acteurs d'un projet d'action**

Que le projet soit mandaté par un tiers ou initié par l'institution elle-même → La phase d'initiation d'un projet d'action/ d'intervention est fondamentale : se doter d'outils pour appréhender le terrain, ses enjeux, ses contraintes, ses caractéristiques, ses composantes, ses perceptions, représentations, ... Ces informations, cette connaissance de la complexité des cadres et des contextes (par opposition à une compréhension de surface ou auto-centrée, fondée sur des représentations sociales, des préjugés et des

généralisations abusives] permettront d'élaborer un projet étayé, conçu en fonction de la réalité d'un terrain singulière et d'attentes spécifiques d'une population particulière. Du « sur mesure » versus une recette-miracle-clé en main ! **Notion d'artisanat.**

Tout projet d'action/ d'intervention implique un temps de gestation qu'il faut évaluer (finances, temps, ressources humaines, etc.) et planifier précisément :

- phase d'observation, de conception, de négociation et d'avalisation,
- phase de contact et de recherche de partenaires,
- phase de préparation-formation,
- phase de monstration (événement)
- phase d'évaluation

Un jour de fête peut nécessiter plusieurs mois de travail qu'il s'agit de valoriser auprès des financeurs, des mandataires. Valoriser le processus et le résultat implique une médiatisation et une évaluation tout au long du projet.

Consigne du travail par groupe → Après un premier contact téléphonique ou courriel d'un mandataire, comment se « mettre en route » avant de se lancer dans un projet... Chaque groupe est mis en situation. MJL arrête l'action pour pointer sur certains éléments. Le texte ci-dessous en italique synthétise les aspects développés.

### ***PREVOIR : SE QUESTIONNER/ QUESTIONNER***

*Première approche.*

- *Se documenter sur le mandataire (Internet, presse, Rapports annuels)*
  - *Qui est-il ?*
  - *Que fait-il ?*
  - *Avec qui travaille-t-il ?*
  - *Quel est son territoire ?*
  - *Comment est-il structuré ?*
- *Etre conscient des constituants du cadre de l'entretien*
  - *Où a-t-il été prévu ?*
  - *Une durée a-t-elle été fixée ?*
  - *Qui seront les interlocuteurs ?*
- *Structurer l'entrevue : lister, sérier, hiérarchiser les questions qui doivent avoir reçu une réponse pour pouvoir concevoir un projet. De quels éléments ai-je besoin pour élaborer une première proposition ?*
- *Travailler sur la question de la formulation sémantique des questions. Quel langage ?*

*Durant l'entretien : construire l'intersubjectivité d'un projet d'action/ d'intervention*

- *Observer (discours non-verbal)- interroger (questions sans jugement de valeurs et a priori)- recueillir les informations, clarifier les objectifs (abstrait et concrets), les enjeux, les acteurs, leur(s) rôle(s), le temps (calendrier) et les ressources*

*financières prévue pour la réalisation du projet puis, à l'issue de la séance les organiser, les traiter ;*

- *Comprendre précisément ce qui est dit (reformulation pour vérifier la compréhension) et prendre en compte ce qui est énoncé (notes) ;*
- *Proposer des voies alternatives afin d'ouvrir à d'autres possibles, ignorées à ce jour par le mandataire. Par exemple : à quelqu'un qui souhaite « faire un spectacle avec des adolescents » lui expliquer qu'il existe plusieurs alternatives à différents niveaux (formes « classiques », formes alliant d'autres arts, formes présentées en extérieur, etc. ) Travail d'explicitation et développement d'un argumentaire pour orienter le choix définitif.*
- *Utiliser un vocabulaire précis et signifiant (tournures ambiguës, impersonnelles, mots polysémiques –par exemple public-).*
- *A l'issue de la séance, le mandaté doit être en mesure d'élaborer une première proposition de projet.*

*De l'esquisse du projet d'action à la validation conjointe*

- *Une autre/ d'autres séance(s) de prise d'information peuvent être nécessaire(s) pour aboutir à une première proposition de projet.*
- *Une fois toutes les informations recueillies et assimilées, la proposition est élaborée puis présentée au(x) mandataire(s). Il s'agit alors de défendre son projet :*
  - *argumenter : montrer comment s'articule le projet, quels sont les points forts et comment il traduit et répond aux attentes exprimées lors de la/ des séance(s) de prise d'information. Démontrer la cohérence du projet par rapport aux objectifs du mandataires ;*
  - *valoriser toutes les étapes du projet (processus) et non seulement le résultat final ;*
  - *explicitier et étayer ses choix ; oralement, éviter les justifications a priori (par exemple s'excuser d'avance de la qualité du spectacle avec des personnes handicapées « on peut quand même pas attendre des miracles, faut être réaliste ! ) ou les promesses irréalistes enthousiaste (« on pourrait même imaginer que ce jour-là, on fasse... ») ;*
  - *être clair du point de vue de l'engagement (temps et argent) et des responsabilités de chacun des partenaires.*
- *Plusieurs séances peuvent être nécessaire pour finalement valider le projet.*
- *Entre chaque entretien, il faut savoir continuer à s'interroger sur tous les éléments du projet pour mesurer la cohérence du projet qui s'esquisse (les objectifs sont-ils vraiment réalisés dans l'action -questions d'éthique, financières, calendrier, le public-cible est-il acteur du projet ou instrumentalisé).*

**→ Phase d'ajustement et de négociation du projet. Temps de mûrissement du projet où le questionnement se poursuit. Il s'agit de « se mettre d'accord sur ». Il est important de fixer par écrit le projet sur lequel on s'est mis d'accord et qu'il soit validé officiellement par les deux partis.**

Après qu'un projet a été avalisé, il s'agit de travailler à sa réalisation : il s'agit d'œuvrer pour que l'idée devienne réalité.

Il faut être clair : on part toujours d'un « idéal du projet/ projet idéal » étoffé, documenté, étayé certes, mais réaliser un projet implique que l'on soit capable à tout instant de le faire évoluer vers « un projet réalisé » en fonction de ce qui se passe et de comment cela se passe. « Avoir prévu » ne doit pas empêcher de VOIR. Ces ajustements progressifs, ces adaptations successives peuvent être perçus par les mandataires comme des amputations progressives, un rétrécissement des ambitions, des échecs alors qu'ils attestent que le mandat reste constamment en éveil et ne se contente pas « d'exécuter » la partition prévue, mais qu'il l'interprète et continue à être actif et créatif. Il s'agit dans tous les cas de tenir au courant le mandataire et de lui explicité les raisons qui nous poussent à opérer ces choix. Dans la plupart des cas, ce qui est de prime abord perçu comme quelque chose de négatif est une occasion de permettre aux collaborateurs, aux partenaires de mieux investir le projet, de se l'approprier davantage. Il faut impulser, initier, susciter tout en permettant à l'imagination des acteurs du projet de s'exprimer, de prendre sa place. Ils ne doivent pas être de simples exécutants, mais les co-réalisateurs (ils rendent réel le projet initial et donc le ré-interprète).

Chaque projet nécessite l'invention d'outils spécifiques de gestion (contrats de mandat, échanges de prestations, modalités de paiement, obligations légales, ...), de réalisation, d'évaluation.

### **PREVOIR, VOIR ET « POST »-VOIR**

Un projet doit être évalué, mais attention : cela ne signifie pas forcément la mise en place d'une procédure lourde et chronophage. Il faut adapter les outils d'évaluation que l'on met en place en fonction des objectifs que l'on s'est fixé. La phase d'évaluation faisant partie du projet, elle est contenue et évoquée dès le départ dans la proposition qui a été avalisée. Il faut par conséquent s'interroger avec le mandataire dès la phase d'initialisation et affiner les outils au cours de la réalisation :

- A quoi l'évaluation va-t-elle servir ? A améliorer le projet, car il est appelé à être reconduit régulièrement ? A mesurer les bénéfices du projet, et si oui, quels bénéfices ? A améliorer son efficacité de réalisateur de projet ? A pointer les lacunes des uns et des autres ou au contraire valoriser les engagements ? Une évaluation n'est pas seulement un outil pour récolter les feed-backs négatifs et doit être construit de manière à offrir une photographie « réaliste » du projet.
- A qui l'évaluation est-elle destinée ? Au(x) financeur(s) ? Au(s) acteur(s) ? Au(x) mandataire(s), à soi-même ? Selon les réponses, on s'orientera vers des outils de mesure plutôt normatifs ou plutôt formatifs.
- Qu'est-ce que l'on évalue ? Le processus ? Le résultat ? Les objectifs de l'action doivent rester centraux dans l'élaboration de l'outil d'évaluation. Une évaluation en continue permet de saisir l'évolution d'un projet, à condition qu'elle soit légère et serve l'action au lieu de la paralyser.
- Quels indices et critères va-t-on adopter ? Le quantitatif est rassurant, mais souvent peu significatif. Le qualitatif est plus difficile à appréhender parce qu'il implique l'invention de dispositif pour le saisir (symbolique), mais il est souvent plus riche d'enseignements sur « ce qui s'est vraiment passé »
- Qui va-t-on consulter ? Les différents acteurs du projet ? Ensemble ? Séparément ?
- Quelles formes l'évaluation va-t-elle prendre ? Un questionnaire ouvert/ fermé ? (cela implique que l'on construise un questionnaire qui ne soit pas biaisé). Des entretiens, une table ronde ? Comment va-t-on recueillir la parole et que va-t-on faire de cette parole ?
- La réflexion doit porter sur le sens de cette phase finale : comment ? pour qui ? pour quoi ? et pourquoi ? avec qui ? où ? quelles formes (temps formel, avec ou non partie informelle (goûter) ? Comment les résultats de l'évaluation sont-ils rendus ? Rapport écrit, séance formelle, informelle ?

MJL/ 27 mai 2008