

UNIVERSITÉ BORDEAUX MONTAIGNE
UFR HUMANITÉS

ANNÉE UNIVERSITAIRE 2021/2022

Master Ingénierie de Projets Culturels et Interculturels

Première année

**LA PARTICIPATION DES ADOLESCENT.E.S A LA PROGRAMMATION ET A
LA GOUVERNANCE DES LIEUX ARTISTIQUES ET CULTURELS**

Par Anna Di Giacomo, Lila Raulot, Adrien Dehas
sous la tutelle de Camille Monmège-Geneste



Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce module d'application et qui nous ont aidé dans sa conception.

Nous voudrions dans un premier temps remercier notre tutrice Madame Camille MONMÈGE-GENESTE, directrice du *labo des cultures*, et Madame Margot BAREYT, chargée de développement des projets d'interaction culturelle dans la même association, pour leur disponibilité et leurs recommandations, qui ont contribué à alimenter et enrichir notre réflexion.

Par ailleurs, nous tenons à souligner l'impulsion essentielle de cette commande émise par Scènes d'enfance ASSITEJ-France qui nous ont accordé leur confiance.

Nous tenons également à remercier Madame Mariya ILCHEVA, notre précédente tutrice, pour ses réflexions et sa pédagogie, qui nous ont permis d'assurer la base théorique de notre réflexion.

Nous remercions aussi Monsieur François POUTHIER ainsi que Madame Sophie GUENEBAUT pour leurs conseils judicieux et leur écoute.

Nous tenons à remercier toutes les personnes suivantes, pour nous avoir accordé des entretiens, sans lesquels la réalisation de ce travail n'aurait pas été possible :

-Madame Aude ROMEDENNE, ancienne médiatrice culturelle de *Scène Nationale Carré-Colonnes* de Saint-Médard-en-Jalles.

-Madame Roxanne VERNHET, chargée du lien avec l'enfance et la jeunesse chez *Scène Nationale Carré-Colonnes* de Saint-Médard-en-Jalles.

-Les adolescent.e.s membres du "Conseil de Jeunes" de la Scène Nationale Carré-Colonnes de Saint-Médard-en-Jalles en les personnes de : Telma, Morgan, Diane et Satine.

-Madame Aurélie LAGILLE, directrice administrative et chargée de production du théâtre *Am Stram Gram* de Genève, ainsi que Madame Ariane CATTON, vidéaste-photographe dans la même structure.

-Monsieur Ahmad BRACEY et Àngelina COFER, respectivement *manager* et apprentie de la *Teen Creative Agency* du *Museum of Contemporary Art* de Chicago.

-Madame Simona ZAPPA, coordinatrice du *Youth Programs* au *Walker Art Center* de Minneapolis.

Avant-propos

Le sujet de l'implication des adolescent.e.s dans la programmation et la gouvernance des lieux artistiques et culturels s'est imposé à nous comme le choix le plus cohérent pour notre module d'application. En effet, nous partageons tous.tes un grand intérêt pour l'éducation populaire et les formes alternatives de *management* au sein des structures culturelles, et l'impact profondément politique et démocratique que cela implique. Ce module aborde d'autre part les questions de l'inclusivité, terrain d'avenir que nous souhaitons appliquer dans nos futures carrières professionnelles.

Nous avons accordé un soin particulier à l'ensemble des attentions graphiques et syntaxiques permettant d'assurer une égalité de représentations des genres, d'où l'utilisation tout au long de notre rédaction d'une écriture inclusive.

Le terme de “conseil de jeunes” est celui que nous avons choisi de privilégier pour plus de clarté, afin de désigner les comités et les groupes de jeunes statuant sur les questions de programmation et de gouvernance des lieux culturels et artistiques.

Liste des abréviations et des sigles utilisés

(loi) NOTRe pour *Nouvelle Organisation Territorial de la République*

AFEV pour *Association de la Fondation Étudiante de la Ville*

ANACEJ pour *Association Nationale des Conseils d'Enfants et de Jeunes*

ANCME pour *Association Nationale des Conseils Municipaux d'Enfants*

CDJ pour *Conseil de Jeunes*

CNC pour *Centre National du Cinéma et de l'image animée*

CNPD pour *Conseil National de la Prévention de la Délinquance*

CVJC pour *Convention des Villes pour les Conseils de Jeunes*

GATT pour *General Agreement on Tariffs*

MCA pour *Museum of Contemporary Art*

ONU pour *Organisation des Nations Unies*

SN pour *Scène Nationale*

SWOT pour *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*

TCA pour *Teen Creative Agency*

TSA pour *Taxe sur l'Audiovisuel*

UNESCO pour *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*

URL pour *Uniform Resource Locator*

VAE pour *Validation d'acquis par expérience*

WACTAC pour *Walker Art Center Teen Arts Council*

Sommaire

Remerciements

Avant-propos

Introduction

I. Définitions des termes du sujet

- A. La notion de participation
- B. La notion de gouvernance
- C. La notion de programmation
- D. La notion d'inclusivité

II. Les conseils de jeunes

- A. Origines des dispositifs de participation des jeunes
- B. Construction théorique d'un Conseil de Jeunes
- C. Considérations politiques concernant les Conseils de Jeunes
- D. Le phénomène des Conseils de Jeunes dans la culture

III. Diagnostic des Conseils de Jeunes français

- A. Méthodologie d'analyse
- B. Etude de cas d'un Conseil de Jeunes français
- C. Analyse des ressources internet concernant des structures co-programmant ou associant des jeunes à la gouvernance
- D. Analyse des Conseils de Jeunes français en parallèle des politiques culturelles

IV. Observations internationales

- A. Conseil de Jeunes dans un pays limitrophe
- B. Observations anglo-saxonnes
 - B.1. Le modèle anglo-saxon
 - B.2. Etude de cas de Conseils de Jeunes précurseurs états-uniens

V. Propositions pour la mise en place de Conseil de jeunes inclusifs et innovants

- A. Un recrutement inclusif permettant des dynamiques horizontales entre les jeunes
- B. Des encadrant.e.s formé.es par leurs études ou expériences : aux jeunes publics, aux méthodologies de l'éducation populaire, à l'inclusivité...
- C. Une revalorisation de la place de tous.les les jeunes
- D. Un plan de communication inclusif et attrayant

Conclusion

Annexes

ANNEXE N°1 : Questionnaire de notre entretien avec deux membres de la *Teen Creative Agency* du *Museum of Contemporary Art* de Chicago.

ANNEXE N°2 : Extrait du *Google Form* de recrutement de la *Teen Creative Agency* du *Museum of Contemporary Art* de Chicago.

ANNEXE N°3 : Lettre ouverte de la *Teen Creative Agency* au *Museum of Contemporary Art* de Chicago.

ANNEXE N°4 : Offre d'emploi pour le recrutement de l'encadrement d'un conseil de jeunes anglo-saxon.

Bibliographie

Introduction

La question de l'implication des adolescent.e.s au sein des lieux artistiques et culturels est une réflexion qui a pris une place importante ces dernières années. Il existe déjà des comités de jeunes qui statuent sur des questions en particulier : la médiation, la logistique, la communication ou encore la création. Cependant, on remarque que certains domaines dans lesquels iels pourraient participer restent très peu exploités comme ceux de la programmation et de la gouvernance. Généralement, les programmat.eur.ice.s sont des membres de la direction et ne laissent que très rarement une place aux jeunes. Cela peut s'expliquer par plusieurs raisons. On ne leur accorde que peu de légitimité dans la gestion de responsabilités par manque de confiance. De plus, chaque structure suit une ligne directrice concernant les valeurs et les thématiques qu'elle souhaite véhiculer. Le management stratégique d'une organisation craint que ces jeunes ne parviennent pas à les suivre. Pourtant, envisager un autre type de participation à travers ces jeunes permettrait d'attirer et de fidéliser des types de publics différents et qui ne sont pas forcément touchés habituellement.

Au cours de ce travail, nous allons nous interroger sur la question suivante : **De quelle manière mettre en place des Conseils de Jeunes inclusifs et innovants en France ?**

I. Définitions des termes du sujet

A. La notion de participation

La notion de participation soulève indirectement celle de l'ouverture. Il ne faut pas négliger l'importance de l'impact de la démarche participative sur les décisions d'une association ou d'une structure. Si la participation revêt l'habit d'une simple consultation, la décision n'est pas dans les mains des participant.e.s : à l'image d'un fonctionnement politique où les électeur.ice.s sont consulté.e.s et les élu.e.s prennent la décision (comme dans un référendum). Il existe un vrai impact sur la décision uniquement quand le choix du participant.e est respecté. C'est le cas par exemple du budget participatif, car l'avis des citoyen.ne.s a un effet concret sur le résultat final.

Tocqueville¹ définit la participation comme un régime dans lequel « le peuple prend part au gouvernement »². Depuis Platon, c'est une question discutée : *Qui participe ? Comment ? Dans quelles limites ? Directement ou non ? A quelle fréquence ?* On différencie la démocratie faible (participation des citoyen.ne.s encadrée et limitée) et la démocratie forte (où les citoyen.ne.s peuvent prendre des initiatives et ont le droit d'en prendre). Joëlle Zask se penche aussi sur le sujet, pour elle, la participation d'individu.e.s qui s'engagent dans un projet qui n'est pas défini par eux.elles-mêmes ne peut être qu'une forme illusoire de participation³.

Cette conception de la participation la divise en trois :

- *Prendre part* : Qui se distingue de *faire partie*. C'est un fait social à part entière : la compagnie d'autrui est perçue comme un facteur d'association. La participation permet de combiner ses forces avec celles des autres.
- *Apporter une part, contribuer* : Il existe des conditions à respecter pour une contribution. Celle-ci doit comporter un apport personnel (et non individuel), qui comporte la marque de son intérêt et doit aussi établir un échange. La contribution est un événement interactif qui s'intègre dans une histoire commune.
- *Recevoir une part, bénéficier* : C'est une condition incontournable d'individualisation. Participer aux bénéfices de la structure mais aussi percevoir les bénéfices de son engagement. Les contributions grâce auxquelles on a le sentiment de compter ne sont réelles que si elles sont reconnues par les autres.

Il est rare que ces trois aspects soient ensemble et équilibrés. Le fait qu'il y ait un contrôle mutuel est un idéal représenté par la notion de participation. Ceux.celles qui y prennent part ne doivent pas prendre toute la place.

Concernant plus précisément notre sujet qui implique d'étudier ce qu'est la participation des jeunes, il faut avant tout souligner qu'il s'agit d'un engagement. Celui-ci diffère d'un engagement

¹ Alexis de Tocqueville (1805-1859) est un philosophe politique, politiste précurseur de la sociologie. Il défend la liberté individuelle et l'égalité en politique.

² De Tocqueville A., *De la démocratie en Amérique*, Calmann Levy, Paris, 1888.

³ Zask J., « Participer. Essai sur les formes démocratiques de la participation de la participation », *Le Bord de l'Eau*, Paris, 2011, pp. 120-137.

politique ou associatif. Cet engagement-là se fait à travers l'expérimentation. Il est vecteur de plusieurs phénomènes :

- Il crée des liens entre la participation des jeunes et la citoyenneté.
- Il influence les mouvements d'individualisation et de libéralisation sur les comportements politiques des jeunes.
- Il crée des relations entre les jeunes et leur territoire de vie.

En politique, les jeunes sont en règle générale peu désireux.ses de défendre les intérêts des concitoyen.ne.s. Cela s'explique par un système politique peu réactif à leur égard et à leurs besoins. On relève ainsi une tendance chez ces jeunes de discréditation de la classe politique dirigeante et une volonté de révéler ses dysfonctionnements. C'est pour cette raison même que rapprocher les jeunes des systèmes politiques devrait être un enjeu majeur pour chaque système.

B. La notion de gouvernance

● Les domaines de la gouvernance

La notion de gouvernance implique une relation qui peut être considérée comme descendante. Il existe un idéal normatif associé à la transparence, à l'éthique et à l'efficacité de l'action publique. En effet, le terme de gouvernance est d'abord tiré du vocabulaire politique.

La gouvernance politique se retrouve à plusieurs échelles :

- Européenne
- Nationale
- Locale
- Institutionnelle...⁴

Au-delà de cela, la gouvernance peut être associée à beaucoup de domaines. Celle-ci peut toucher à la direction d'entreprise, au contrôle de l'administration, à la mise en œuvre de budgets participatifs, à la consultation publique urbaine, etc.

⁴ VION A., LE GALES P., « Politiques culturelles et gouvernance urbaine : l'exemple de Rennes », *Politiques et Management Public*, volume n°16, n°1, 1998, p.5.

Cependant, ce terme partage les critiques qui sont habituellement attribuées au système. Il est vrai que la gouvernance représente davantage une manière de penser l'action publique qu'un dispositif précis.

● Conditions d'émergence du concept et caractéristiques générales

La gouvernance est apparue comme une idée nécessaire pour répondre aux insuffisances de la théorie moderne de l'État. La gouvernance est une technique de gestion sociale visant à produire des règles collectives à partir de l'orientation des conduites des acteur.ice.s plutôt que par des normes commandant et sanctionnant directement leurs comportements.

La légitimité de l'État moderne repose sur la théorie des Lumières de la *volonté générale* et l'idée qu'il est possible d'atteindre rationnellement le bien commun. L'État tire son pouvoir de la gouvernance de la souveraineté du peuple. Il agit pour le compte du peuple lorsque ses décisions reflètent l'intérêt général. L'Etat est supposé s'assurer que les règles de vie en commun résultent d'un accord collectif. La loi, de par son caractère général et abstrait, maintient les citoyen.ne.s égaux.ales devant le pouvoir⁵.

Cependant, cet idéal du régime rationnel légal est remis en cause au cours de la seconde moitié du vingtième siècle. La figure de l'État est en crise. Les partis et les mouvements sociaux ne parviennent plus à faire se fédérer. La complexité actuelle des problèmes collectifs crée chez le.a citoyen.ne un sentiment d'impuissance qui oblige l'État à intervenir de manière de plus en plus ponctuelle, dans des domaines de plus en plus diversifiés. L'action de l'État doit s'assouplir, tout en devant paradoxalement s'investir de plus en plus précisément dans l'espace social. C'est pour ces raisons que la notion d'une gouvernance différente est née, car elle était nécessaire. L'Etat se voit obligé de transformer ses missions, et de repenser ses techniques de gouvernement qu'il utilise.

● Définition de la gouvernance

⁵ PITSEYS J., « Le concept de gouvernance », *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, Volume n°65, 2012, p. 208.

Dans le cadre de nos recherches, la gouvernance désigne un exercice du pouvoir qui en théorie reposerait sur une plus grande ouverture du processus de décision, sa décentralisation et la réunion de différents statuts d'acteur.ice.s.

Prévert définissait la gouvernance comme :

« Toutes les activités des agents ou de groupes sociaux, politiques, économiques, administratifs, qui contribuent par des efforts ciblés à orienter, guider ou contrôler certains aspects ou certaines dimensions particulières d'un système ou d'une socio-économie. »⁶

La gouvernance est une technique de gestion avant tout. Elle est caractérisée par une grande diversité de techniques et d'acteur.ice.s. La gouvernance se définit par ses missions. L'usage de la gouvernance ne dépend pas de la position qu'elle a dans une hiérarchie, mais du résultat qu'elle est susceptible d'obtenir. La gouvernance se définit par sa capacité à former une décision.

Elle désigne aussi une technique de gestion sociale. Elle fait pénétrer la logique de l'administration dans les champs sociaux auxquels elle s'applique.

Il s'agit d'un mot d'abord utilisé en France entre le XIII^{ème} et XIV^{ème} siècle. Il renvoie à l'idée de gouvernement au sens de l'*art de gouverner* : c'est-à-dire de disposer et d'entretenir le bien public. Plus tard, il désigne l'action administrative de l'Etat. Dans les années 1970, il intègre le vocabulaire de *management* pour redéfinir la gestion humaine des entreprises. La gouvernance vise alors à améliorer la gestion des administrations plutôt que de proposer un nouveau mode de gestion démocratique⁷.

Cependant, peu à peu, la gouvernance devient une mission collective inédite nouvelle : celle d'assurer la qualité de l'action de ses institutions dans l'espace social, de mieux associer les acteur.ice.s au processus de décision. La gouvernance est associée à l'élaboration de nouvelles techniques de gouvernement. Elle s'appuie sur les théories participatives de la démocratie, et s'érige contre le manque de démocratie. Elle implique la question de confiance, et porte donc une dimension symbolique, qui est centrale dans les dispositifs de gouvernance.

⁶ PITSEYS J., « Le concept de gouvernance », *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, Volume n°65, 2012, p.214.

⁷ *Ibid*, p. 207.

Elle est pourtant l'objet de certaines critiques. On juge les administrations incapables de susciter la coopération du/de la citoyen.ne. La décentralisation ne suffirait pas à susciter la participation des acteur.ice.s. La participation suppose leur confiance, mais ne la cause pas forcément, bien que le discours sur la gouvernance entend résoudre ce problème.

La gouvernance a pour but d'orienter le comportement de l'individu de l'intérieur. C'est une incitation : mais le risque réside toujours dans le fait de tomber dans l'injonction. C'est parfois le cas de certaines formes de gouvernance. La frontière est mince. La gouvernance doit ainsi passer par la représentation de l'inclusion politique. La gouvernance ne se contente pas d'associer les différentes parties prenantes à la décision, elle modifie le rôle qu'elles jouent dans la décision publique. L'acteur.ice n'est plus seulement le.a destinataire de la norme : iel est associé.e à la formation de la norme, à son élaboration.

La gouvernance n'opère pas comme un synonyme de gouvernement mais comme un terme alternatif qui situe le pouvoir dans un lieu d'échange à l'intersection de la sphère économique, de la sphère publique et de la sphère associative⁸.

Comme nous l'avons évoqué précédemment, la gouvernance suscite des débats. Celle-ci est parfois perçue comme disqualifiante pour l'Etat, car elle privatise la délibération politique. Pour d'autres⁹, la gouvernance renforce au contraire l'autorité publique car elle lui permet d'intégrer de nouveaux domaines d'action, comme une planification douce et profonde du social dont l'Etat ne disparaît pas.

La gouvernance peut remplacer les mécanismes de l'autorité par des processus de construction de relations de confiance entre les acteurs. Ses outils s'étendent hors du champ juridique. Le social pénètre au sein même du champ juridique ! La notion de décentralisation est aussi centrale pour la gouvernance, car elle repose sur l'insertion de la société civile et la redéfinition de son rôle dans le processus de décision publique.

Enfin, la gouvernance se présente comme un facteur de transparence. En effet, les procédures de décision mises en place par la gouvernance organisent la manière dont les acteur.ice.s entrent en interaction et organisent donc leur communication. La procédure met en place des lieux d'interaction

⁸ PITSEYS J., « Le concept de gouvernance », *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, Volume n°65, 2012, p.220.

⁹ OXBORNE D., GAEBLER T., « Reinventing government », *Journal of Leisure Research*, n°27, 1995, p. 302.

entre les acteur.ice.s, et doit créer une situation de confiance suffisante pour qu'ils acceptent de mettre en commun leurs expériences, leurs attentes, leurs intérêts.

● Les enjeux des notions de gouvernance et de participation dans l'encadrement des jeunes

L'enjeu principal est la recherche d'un équilibre entre la représentation et l'encadrement des jeunes. Il s'agit de trouver des formes de gouvernance qui intègrent la dimension participative sans remettre en cause le système et le fonctionnement de cette gouvernance.

Le secteur culturel est confronté à des défis car a lieu un essoufflement de l'idéal de démocratisation, une concurrence des industries culturelles et un fort développement des pratiques numériques. Il existe une demande croissante de participation et de reconnaissance des citoyen.ne.s dans la vie publique.

La gouvernance des jeunes doit passer par la direction qui laisse la possibilité à ceux-ci de prendre des décisions et de les appliquer. Les questions de négociation et de participation deviennent déterminantes dans un contexte où les processus de décision sont plus ouverts mais aussi plus complexes, obligeant les acteur.ice.s à développer de nouvelles fonctions et compétences professionnelles. Cependant, ce thème touche à des enjeux de pouvoir : il peut entraîner des rapports de force. Le risque principal est d'avoir une apparente ouverture des directions, mais que les pouvoirs soient en réalité très personnalisés et concentrés : en soit, une délégation factice du pouvoir.

La portée uniquement symbolique d'une telle démarche porte en elle le risque de délégitimer le projet aux yeux des usagers-participant.e.s. C'est pourquoi la notion de propriété commune des biens et des services offre un cadre de réflexion intéressant pour ce sujet. Il s'agit de reconnaître à chaque partie prenante des droits de propriété concernant la ou les ressources produites par l'organisation. En faisant appel à la notion d'intermédiation sociale¹⁰, il est possible de montrer que cette propriété commune permet de construire des espaces de délibération où chacun des ordres du social a sa place dans le processus de décision et donc dans la production de normes¹¹.

¹⁰ L'intermédiation sociale est mise en place par la commune pour appuyer la mise en place d'un service public.

¹¹ GRAIZON Adrien, "De la participation à l'appropriation. La question de la gouvernance de projet", *Le sociographe*, n°68, 2019, pp.25-36.

A plus long terme, l'enjeu principal dans la participation à la gouvernance et la participation des lieux culturels est de refonder et consolider le pacte social. Le développement du pouvoir d'agir, notamment par l'exercice de la participation, est un des leviers centraux.

C. La notion de programmation culturelle

La programmation culturelle consiste à définir le contenu des productions culturelles d'une structure. Une saison culturelle se construit dès la fin de la saison précédente, voire plusieurs années à l'avance, selon les structures et leur organisation. Lorsqu'un lieu culturel de type théâtre veut accueillir un spectacle, il contacte la compagnie, demande un dossier comportant les conditions techniques et financières. Si besoin, a lieu une négociation des tarifs et des frais annexes. Ensuite, les fiches techniques sont évaluées par le.la régisseur.se du théâtre qui étudie la faisabilité et donne un prévisionnel à la.e programmateur.ice.

Parler de programmation culturelle implique de considérer l'action culturelle du point de vue de l'ingénierie culturelle, c'est-à-dire de s'interroger sur les enjeux de diffusion de contenus artistiques. En premier lieu, il s'agit de s'interroger sur le périmètre de la programmation culturelle et sur le projet qui la sous-entend. Dans tous les cas, la formalisation de ces projets culturels permettent une évaluation future et donc un ajustement de la programmation aux publics. C'est un point central : l'affirmation des publics destinataires dans la programmation culturelle. Il ne peut être question de viser *tous* les publics, cette catégorie n'existant pas en réalité. Toute démarche orientée vers le public doit donc être précédée en amont par une collection de toutes les informations disponibles sur celui-ci sur un bassin de population donné¹². Les travaux les plus récents en sociologie de la culture définissent quatre types de public :

- **Public occasionnel** : l'équipement culturel est vécu comme un divertissement.
- **Public averti** : la pratique de l'équipement culturel répond à une curiosité alimentée par une information.
- **Public impliqué** : ils ont une pratique régulière et fréquente.

¹² TRIAUD Jérôme, *Réflexions sur la programmation culturelle en BDP* [Mémoire d'étude] Université de Lyon, janvier 2011.

- **Public responsable** : regroupe les publics professionnels.

La programmation culturelle sous-entend également l'implication de différents acteur.ice.s en interne :

- Les agent.e.s chargé.e.s de l'animation.
- Les personnels en charge de l'accueil et de la sécurité des publics : iels sont directement affecté.e.s à la chaîne opératoire de la constitution du projet, par les actions projetées. Iels sont au contact même des publics et sont ainsi le gage de la réussite de l'action culturelle¹³.
- Les personnel.le.s en charge des opérations techniques et logistiques : leur avis permet de prendre en compte les contraintes techniques et de sécurité liées à la réalisation.
- Les services administratifs sont sollicités pour inscrire le projet dans un budget et prendre en compte les aspects juridiques.

La concrétisation d'un projet de programmation culturelle, vise à satisfaire les besoins et les demandes de publics préalablement définis. La programmation culturelle ne vise pas uniquement à proposer des contenus artistiques et culturels différents. En effet, une programmation culturelle agit comme un reflet d'un directeur.ice d'établissement et de son.sa chargé.e de programmation, bien qu'en tant que professionnel.le.s, iels sont censé.e.s réduire au maximum leur part de subjectivité inhérente à leur choix. La question de l'identité d'un territoire est également mise en jeu.

Une programmation culturelle répond également à des enjeux politiques forts. Elle répond la plupart du temps à une programmation artistique et culturelle d'un territoire dans lequel elle s'inscrit. Une structure culturelle à elle seule peut constituer une partie substantielle du paysage culturel de tout un territoire. La programmation culturelle présente sur un territoire peut être un outil de :

- Cohésion de ses habitant.e.s.
- Valorisation touristique.
- Développement économique.

¹³ MIRIBELLE Marielle, *Accueillir les publics. Comprendre et agir*, Cercle de la librairie, Paris, 2009.

- Diffusion du devoir de mémoire.
- Éducation artistique et culturelle.
- Développement de la création artistique.
- Animation et dynamisme du territoire.
- Construction de l'identité d'un territoire.

D. La notion d'inclusivité

● Retour sur des notions-mères

L'inclusivité peut être un terme difficile à définir. Il est possible de commencer par l'appréhender à partir de son antonyme : **l'exclusion**.

Étymologiquement, les termes d'*exclusion* et d'*inclusion* proviennent de la racine latine *cludere* qui renvoie à l'idée d'*interdire l'accès à*. Dans son texte *Pensées* du XVII^e siècle, Blaise Pascal¹⁴ s'essaie à la définition de l'exclusion comme le fait de rejeter une chose comme incompatible avec une autre. Cette définition nous montre que l'exclusion implique une réaction à un sujet ou un objet. Il s'agit d'un premier élément de réponse. Pour continuer, au XIX^e siècle, les sciences sociales qui sont en plein avènement, font évoluer le concept qui a peu évolué depuis. Y est ajoutée la notion de *rapport de force* entre un.e individu.e et la société. En 1960, Robert Castel¹⁵ intègre la notion d'inclusivité dans ses travaux, en définissant ce qu'il appelle la « vulnérabilité » de certaines catégories de la population à être en marge du corps social majoritaire :

« La notion d'exclusion vient recouvrir une foule de situations malheureuses [...] [elle] désigne un état, ou plutôt des états de privation. Mais le constat de carences ne permet pas de ressaisir les processus qui génèrent ces situations »¹⁶

¹⁴ Blaise Pascal (1623-1662) est un mathématicien, physicien, inventeur, philosophe, moraliste et théologien français.

¹⁵ Robert Castel (1933-2013) est un sociologue et philosophe français spécialiste des questions de sociologie du travail et des questions relatives à l'exclusion sociale.

¹⁶ FIRDION Jean-Marie, "Exclusion-Inclusion, la société en morceaux", *VST - Vie Sociale et Traitement*, n°113, 2012, pp.90-94.

Pourtant, cinquante ans après son apparition dans des publications traitant de la pauvreté et de la misère, ce vocable est encore employé dans les médias, des sociologues étudiant l'exclusion et les exclu.e.s. Cette persistance ne peut que nous interroger.

La notion d'**intégration** apparaît quant à elle au courant des années 1970, et s'applique surtout au domaine socio-économique. Le travail serait le vecteur d'intégration principal d'une partie de la population dans la société. Cette idée place ainsi les individu.e.s comme devant faire des efforts afin de pouvoir rentrer dans la société.

● Tentative de définition

Ces dernières années, la notion d'inclusivité s'est substituée à celle d'intégration ou de diversité dans l'espace public et médiatique. Ce glissement sémantique souligne un changement de paradigme dans notre rapport à l'Autre et à la société dans ce qu'elle doit tendre vers¹⁷.

Le terme d'inclusion fait son apparition dans le droit français en 2013 avec une idée d'une école inclusive envers les handicapé.e.s en première instance. C'est à Charles Gardou¹⁸ que l'on doit la conceptualisation de l'inclusion scolaire qu'il définit comme "un chez soi pour tous"¹⁹.

C'est là que se différencie l'**inclusivité** : dans cette notion-ci, ce n'est pas l'individu.e qui doit produire un effort, mais bien la société. Le cercle de la société doit s'élargir de lui-même, afin que chacun.e y trouve sa place : il ne s'agit pas de faire rentrer des individu.e.s dans un cercle déjà pré-établi. La notion d'inclusivité repose sur celle de **diversité**, mais celle-ci a des limites. En parlant de diversité, on met l'accent sur des individu.e.s qui sont défini.e.s selon certains critères : le genre, la couleur de peau, la confession religieuse, la validité physique... Cette stigmatisation des différences sous-entend qu'il existe un modèle dominant de la "normalité" : ces personnes sont différentes *par rapport à*... Or l'inclusion remet en cause cette norme. L'inclusion, au lieu de questionner le "qui" et le "quoi" se demande le "comment" supprimer ces normes. L'inclusivité se doit de ne plus voir les

¹⁷ *Ibid.*

¹⁸ Charles Gardou est anthropologue et chercheur à l'Université Lumière Lyon 2.

¹⁹ GARDOU Charles, *La société inclusive, parlons-en ! Il n'y a pas de vie minuscule*, Erès, Toulouse, 2012.

normes, car les différences doivent être perçues comme *la* norme²⁰. Chaque individu.e doit pouvoir s'exprimer sans que cela n'étonne personne.

● Intérêt de l'inclusivité

L'adoption en 2001, de la *Déclaration Universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle*, puis en 2005, de la *Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles* représente un grand virage politique du XXIème siècle. La diversité culturelle, jusqu'alors considérée comme un frein au développement et aujourd'hui considérée comme une ressource pour le développement, le progrès, la science et la démocratie. Cela signifie une remise en question de beaucoup de neutralité de l'État, du marché et de l'information.

Outre l'intérêt évident de construire une société plus libre et juste en y promouvant l'inclusivité au cœur de son fonctionnement, celle-ci peut avoir d'autres intérêts au service des structures culturelles. En effet, l'inclusivité peut être un facteur d'innovation compatible avec la notion de croissance. Le ralentissement et la peine que connaissent les structures culturelles à mobiliser un public jeune et diversifié peut être directement contré par la mise en place de ces politiques inclusives. La diversité est source de créativité, ce qui constitue un atout majeur lorsqu'on intègre des jeunes à la participation à la gouvernance et la programmation d'organisation culturelle. L'innovation est essentielle à la croissance. Comment est-il possible de générer un renouveau des fonctionnements en restant ancré dans d'anciens schémas déjà épuisés ? Des équipes homogènes ont tendance à reproduire des idées similaires, tandis que des équipes diversifiées peuvent aborder différents angles lors de la réalisation d'idées, ce qui peut aboutir à des solutions originales²¹. La diversité d'expériences, de compétences, de pensées et d'éducatons sont autant d'éléments qui peuvent être apportés par un groupe de jeunes recruté.e.s dans des horizons différents. D'après le professeur Scott Page, la diversité permet de surmonter le manque d'expérience. Ce manque d'expérience est une des caractéristiques inévitables des jeunes membres de conseil en raison de leur âge. Un rapport²² du *Diversity Matter*

²⁰ ASSAAD Imane, "Pourquoi mieux vaut-il parler d'inclusivité plutôt que d'intégration ou de diversité ?", *Medium*, 2016.

²¹ ALVAREZ Guillaume, "Trois façons de favoriser la diversité... Pour doper l'innovation", *Harvard Business Review*, 2017.

²² DIXON-FYLE Sundiatu, DOLAN Kevin, HUNT Vivian, PRINCE Sara, 2020, *Diversity wins: How diversity matters*, McKinsey&Company, New-York [disponible à l'URL : <https://www.mckinsey.com/featuredinsights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters> le 02/03/2022]

réalisé en 2020 a démontré que les entreprises dont les employé.e.s proviennent d'une grande diversité culturelle et ethnique ont 35% de chance en plus d'avoir des impacts concrets sur la durée.

Faire en sorte, lors du recrutement de jeunes au sein d'un conseil de jeunes, une inclusion de toustes, peut s'avérer réellement bénéfique au dynamisme de celui-ci. Nous présenterons des solutions concrètes afin d'y parvenir dans la dernière partie de notre dossier.

II. Les conseils de jeunes

A. Origines des dispositifs de participation des jeunes

Les dispositifs faisant participer les jeunes s'imposent au lendemain de la Seconde Guerre mondiale. Le contexte de la Libération est favorable avec une grande insurrection de la jeunesse²³. Le nombre d'ouvrages consacrés à la jeunesse est en nette augmentation dès 1959. Deux thèmes prédominent : celui d'une crise de la jeunesse et celui d'un conflit des générations²⁴. On peut noter plusieurs exemples :

- L'expérience éphémère mais significative de la *République des Jeunes* créée par André Philip à Lyon, qui regroupe les mouvements de jeunesse et d'éducation populaire. L'Etat lui apporte son aide dès le début. Sa mission est la suivante : rebâtir, créer du lien social, créer de nouvelles valeurs dans un pays en proie au désarroi après la guerre, en particulier chez les jeunes. Son objectif était qu'après quelques années, une maison de la culture/de la jeunesse soit présente dans chaque ville ou village de France dans lesquelles il serait possible de trouver un cinéma, une bibliothèque, des journaux, des revues, des livres. Il s'agit en fait des prémices des Maisons de la Jeunesse et de la Culture. L'enjeu était d'adopter les mêmes positions de laïcité que l'école :

« Il importe que dans les Maisons des jeunes, tout soit ouvert à tous. Il importe que se fasse entre jeunes la véritable éducation de l'esprit démocratique, c'est-à-dire la recherche, en groupe d'une solution à tous les problèmes envisagés, la recherche de la vérité, dans l'esprit d'humilité qui est celui de la véritable recherche scientifique, avec le sentiment qu'aucun d'entre nous n'est capable d'atteindre jamais la vérité totale, mais que chacun peut la chercher. [...] Celui qui ne pense pas comme nous, loin d'être un adversaire, est un ami qui, par

²³ RICHEZ J-C., *Cinq contributions autour de la participation des jeunes*, Institut National de la Jeunesse, Paris, 2012, p.8.

²⁴ BESSE Laurent, *Les MJC. De l'été des blousons noirs à l'été des Minguettes 1959-1981*, Presses Universitaires de Rennes, 2009.

ses recherches et par ses critiques, ses objections, nous aide toujours à ne pas nous ankyloser. [...] Dans nos Maisons, toute propagande politique ou religieuse est interdite, mais on ne se dérobe pas devant les problèmes.»²⁵

Cependant, le rêve d'une fédération associant toutes les familles spirituelles s'est éloigné. Les divisions y étaient multiples et ne résultent pas uniquement de fractures laïques confessionnelles.

- Chez les *Scouts de France*, on crée les *Compagnons de France* en 1940 qui laissent une très grande autonomie aux jeunes. L'organisation recrutait des adolescent.e.s, des chômeu.r.euse.s ou des personnes déplacées par l'exode de 1940, avec comme objectif de les rendre "utiles". Les recrues étaient déployées à rendre toute une série de services d'utilité publique : de la participation aux moissons jusqu'aux collectes pour les pauvres. Ces activités les mettaient en contact avec la France "profonde" dont iels apprenaient les coutumes, les chansons et les danses. Il s'agissait cependant aussi d'une entreprise patriotique et semi-militaire, avec le port d'un uniforme et d'insignes, et un salut du drapeau à chaque début et fin de journée. L'expérience prit cependant fin dès 1944, le régime de Vichy les soupçonnant (à raison) d'être impliqué.e.s dans des mouvements de résistance²⁶.
- Les *Éclaireurs de France* organisent leur congrès regroupant plusieurs centaines de responsables de 1949 sur le thème « Société de jeunes ». Ce congrès ne situe pas le débat au niveau du scoutisme, mais bien à celui de la jeunesse et aborde toutes les facettes de la vie en société. Ces thèmes sont significatifs de l'ouverture sur les problèmes de la société et la place majeure donnée à la place du citoyen²⁷.
- Paul Langevin²⁸ et Henri Wallon²⁹ développent dans leur plan de refondation de l'école la notion « d'instruction civique active ». Ce plan n'est cependant jamais adopté car les communistes ont été révoqués du gouvernement. Il s'agissait d'une réforme globale de réforme de l'enseignement et du système éducatif français. Celui-ci prévoyait un enseignement laïque gratuit et obligatoire jusqu'à 18 ans avec un corps professoral unique de la maternelle à l'université. Il définit également les conditions idéales pour l'enseignement par le respect du rythme biologique des enfants avec des horaires suggérés à titre significatif qui interpellent :

²⁵ PHILIP André, *Discours à l'Assemblée Générale constitutive de la FFMJC*, 15 janvier 1948.

²⁶ NORD Philip, "Vichy et ses survivances : les Compagnons de France", *Revue d'Histoire Moderne et Contemporaine*, n°59, 2012, p.125-163.

²⁷ 1949 : le Congrès National des Chefs Éclaireurs de France, Association pour l'Histoire du Scoutisme Laïque, 2012.

²⁸ Paul Langevin (1872-1946) est physicien, philosophe des sciences et pédagogue français.

²⁹ Henri Wallon (1870-1962) est un psychologue, médecin et homme politique français, qui a notamment été directeur d'études à l'Ecole pratique des Hautes Études et professeur au Collège de France.

2 heures par jour soit 10 heures par semaine pour les 7 à 9 ans, 3 heures par jour soit 15 heures par semaine pour les 9-11 ans, 4 heures par jour soit 20 heures par semaines pour les enfants de 11 à 13 ans, et 5 heures par jour soit 25 heures par semaine pour les 13-15 ans. Ils préconisent également une revalorisation du travail manuel, reposant sur le principe d'une éducation populaire accessible tout au long de la vie en formant tous les maîtres à une pédagogie active influencée par l'éducation nouvelle³⁰. Ils prévoient également un corps de psychologues scolaires assurant le suivi psychologique de chaque élève pour mieux assurer son orientation³¹.

On note aussi l'émergence de ce type de phénomène dans l'entre-deux-guerres à travers toute une série de mouvements pédagogiques qui placent au cœur de la réflexion la participation, voire l'autonomie de l'enfant et des jeunes.

- On peut souligner l'existence du mouvement de *La République des Enfants* qui dans un premier temps s'est intéressée aux orphelin.e.s et aux enfants « fragilisés.e.s » issu.e.s des minorités juives mais qui a aussi séduit les mouvements de pédagogie. En effet, les enfants se trouvent sur une base de droit avec les adultes, sont défendus.e.s l'autonomie de l'enfant dans l'organisation et la gestion. L'objectif est de développer l'esprit de collectivité, la cohésion par le biais de la collaboration mais aussi de la communication et de la solidarité. Au sein de cette "République des Enfants", un code pénal est envisagé. Afin qu'il ait une légitimité, il existe également un tribunal géré par les enfants qui rend les sanctions aussi bien pour les adultes que pour les enfants. Les enfants attribuent également des récompenses. Le Parlement des enfants élit des député.e.s qui vont élaborer des lois relatives aux règles de l'établissement. Les enfants réfléchissent également eux-mêmes aux activités éducatives et sportives de la communauté. Des dispositifs tels que le *Journal Hebdomadaire* élaboré par les enfants eux-mêmes participent au renforcement de la collectivité et de la cohésion. Un système de boîte aux lettres donnait la possibilité aux enfants de transposer leur pensée par écrit en déposant des plaintes, en rédigeant des lettres d'excuses ou des demandes spécifiques³². Il y existe des idées de pédagogie très intéressantes qui peuvent être transposées à notre sujet. Par exemple, lorsqu'un nouvel enfant arrive, il doit bien comprendre ce fonctionnement ambigu

³⁰ L'éducation nouvelle est un courant pédagogique qui défend le principe d'une participation active des individus à leur propre formation.

³¹ KAHN Pierre, GUTIERREZ Laurent, *Le plan Langevin-Wallon : histoire et actualité d'une réforme de l'enseignement*, Editions Universitaire de Lorraine, Nancy, 2016.

³² KORCZAK Janusz, *Le droit de l'enfant au respect*, Association FRSE Janusz Korczak, Fabert, 1929.

dans lequel iel décide. Ainsi, jusqu'à ce que cela soit considéré intégré, iel est en situation d'apprentissage jusqu'à ce qu'iel obtienne le statut officiel de "compagnon".

Le statut de compagnon est le suivant : celui.celle qui accepte la société, qui est dynamique et qui agit convenablement. Ce statut se distingue de deux autres : les *indifférents* ne sont pas intéressé.e.s par le fonctionnement de la société et les *désagréables* sont contre ce système. Une décision collective est établie pour attribuer le statut qui correspond à chaque enfant de l'orphelinat. En ce qui concerne les adultes, cela repose exactement sur le même principe. Les droits des adultes doivent strictement être les mêmes que ceux des enfants. S'ils ne souhaitent pas accepter ce fonctionnement atypique, iels sont exclu.e.s de leurs fonctions car la société ne les tolère pas.

Le respect de la dignité humaine est central. Pour contrer les problèmes de violence entre les enfants, ceux.celles-ci peuvent consigner par écrit dans la boîte aux lettres afin de prévenir leur envie de se battre. Ici, le but est de faire progressivement comprendre à l'enfant l'intérêt de réfléchir avant de s'exprimer de manière impulsive³³.

En 1980, l'ONU crée une *Charte des Droits de l'Enfant à l'éducation, au respect, au développement*. Les conceptions de Korczak en sont la base.

La notion de *self-government* a été développée au même moment comme principe fondateur du scoutisme³⁴. De là, des psychologues et pédagogues commencent à développer l'idée révolutionnaire que l'enfant doit être considéré.e comme une personne³⁵.

Le mouvement en faveur de la participation des enfants et des jeunes né suite à la Libération, sera sans lendemain, et il faudra attendre les années 1980 pour que la question soit à nouveau inscrite à l'agenda politique. Au niveau réflexologique, toute une série de colloques est organisée dans les années 1960 autour de l'enfant dans la cité. Cette réflexion a été poursuivie par des psychologues spécialisé.e.s comme François Dolto³⁶ ou Marie José Chombart de Lauwe³⁷, qui défend l'idée selon

³³ MERIEU Philippe, Janusz Korczaj ; Comment surseoir à la violence ?, L'Éducation en Questions, Paris, 2001.

³⁴ *Ibid.*

³⁵ Célestin Freinet, Maria Montessori, Jean Piaget, puis Françoise Dolto et Fernand Deligny.

³⁶ François Dolto (1908-1988) est une pédiatre et psychanalyste française. Elle s'intéresse notamment à la psychanalyse des enfants et à la diffusion des connaissances dans le domaine de l'éducation des enfants. ³⁷ Marie José Chombart de Lauwe (1923-) est une résistante et sociologue française. Elle développe en particulier deux champs de recherche : les femmes et surtout les enfants. Ces travaux sont écrits deux décennies avant les *Childhood studies*.

laquelle un enfant ne peut se développer dans toutes ses capacités s'il n'évolue pas dans le respect, l'attention et le dialogue. Les mouvements d'éducation populaire rejoignent ce point de vue et dénoncent le peu de place fait à la jeunesse. Une nouvelle génération d'enseignant.e.s se réapproprie les méthodes de l'école collaborative et de l'école nouvelle de Célestin Freinet et leur donne une nouvelle jeunesse³⁷.

Certains pédagogues expérimentent de nouvelles formes de cogestion avec les jeunes comme le proviseur libéral André Rouède au lycée de Briançon³⁸. Cette expérience libertaire ne fonctionne cependant pas, et il finit par rappeler aux enseignant.e.s, à la veille de mai 1968, la nécessité d'imposer des règles à des jeunes gens, "souvent encore très immatures". L'expérience a duré cinq années, il souhaitait briser les cloisons entre l'école et les familles, les maîtres et les élèves, entre l'enseignement général et l'enseignement technique, entre les filles et les garçons, entre les internes et les externes, etc. Il a souhaité proposer aux lycéen.ne.s tout un système d'auto-gestion, reposant sur quatre principes :

- Sorties libres, individuelles ou en groupe.
- Activités socio-culturelles ou sportives.
- Réunions hebdomadaires ouvertes où chacun.e peut interroger le proviseur sur le "gouvernement du lycée".
- Prise en charge de trois élèves de 6ème par un.e "élève-père" des classes supérieures³⁹.

Malgré une réelle volonté de mise en place d'éducation nouvelle, ces mesures finiront pas être emportées par la révolte des lycéen.ne.s eux.elles-mêmes. Des leçons sont à tirer de cet échec cependant. Tout d'abord, la mise en place de ce nouveau système dans ce lycée s'est faite en premier lieu avec les classes de terminales. Peut-être aurait-il fallu commencer par les sixièmes ? Il est difficile de mettre en place tout un nouveau système de fonctionnement à des individu.e.s ayant été habitué.e.s toute leur scolarité à un autre. Peut-être cela aurait-il été plus judicieux de mettre en place l'expérience tout d'abord sur un petit groupe, plus facile à encadrer, que sur tout un niveau ? Le fait également, que ce système ait été mis en place dans un milieu scolaire. Il semble difficile d'enseigner à des adolescent.e.s de nouvelles valeurs qui sont censées les émanciper de l'ordre préétabli afin de les

³⁷ RICHEZ Jean-Claude, *Cinq contributions autour de la participation des jeunes*, Institut National de la Jeunesse, Paris, 2012, p.9.

³⁸ Ibid.

³⁹ VIAL Jean, "Rouède André - Le lycée impossible [compte rendu]", *Revue Française de Pédagogie*, n°2, 1968, pp. 95-98.

guider vers un fonctionnement plus démocratique, si, à la fin de l'année, iels se doivent tout de même de passer leur baccalauréat : examen institutionnel basé sur un système de notation partial.

B. Construction théorique d'un Conseil de Jeunes

La multiplication des instances de participation des jeunes sous des dénominations variées et dans des logiques institutionnelles différentes connaît un certain succès ces dernières années. On note la mise en place de plusieurs types de conseils les impliquant :

- Conseils de jeunes
- Conseils municipaux d'enfants et de jeunes
- Conseils départementaux de la jeunesse
- Conseils généraux de jeunes
- Conseils régionaux
- Conseils de la vie lycéenne
- Forums jeunes - Etc.

Beaucoup d'associations constatent chaque jour la capacité qu'ont les jeunes à s'engager, dans le champ des mouvements de jeunesse et d'éducation populaire. Pour ne citer qu'eux : *ANIMAFAC*, *l'AFEV*, *l'ANACEJ*, *Les Petits Débrouillards*, *Les juniors associations*... L'accompagnement des jeunes dans leurs expérimentations est devenu un enjeu décisif inséparable du travail de reconnaissance de ces nouvelles formes d'engagement⁴⁰.

Dans le courant des années 1970 prendront place les toutes premières expériences de *conseils de jeunes* à Vandoncourt (1971-1976) et à Schiltigheim (à partir de 1979)⁴¹ :

A Vandoncourt : le maire crée un conseil de jeunes, composé de 13 membres âgés de 15 à 25 ans. Celui-ci prend place dans une expérience de la démocratie participative, qui va de pair avec la création d'un *conseil des anciens*.

⁴⁰ *Op.cit.* RICHEZ Jean-Claude, *Cinq contributions autour de la participation des jeunes*, p.24.

⁴¹ RICHEZ Jean-Claude., *Cinq contributions autour de la participation des jeunes*, Institut National de la Jeunesse, Paris, 2012, p.10.

Cette expérience préfigure la suivante : celle de Schiltigheim en banlieue de Strasbourg. Il s'agit d'un conseil d'enfants. À la différence de Vandoncourt, l'expérience perdure. Le conseil emploie même une animatrice à plein temps.

Les conseils, essentiellement d'enfants, qui se créent dans les années 1980 relèvent de trois grandes filières : les villes nouvelles, la politique de prévention de la délinquance et l'Éducation nationale. On multiplie alors les structures d'échange avec les jeunes à l'échelon local.

C'est dans cette logique que sont créés des conseils d'enfants à Val-de-Reuil, Savignyle-Temple, Torcy, Roissy-en-Brie et Pontault-Combault. Parallèlement, le tout nouveau *Conseil national de la Prévention de la Délinquance* (CNPD) s'intéresse à cette « façon originale de travailler avec les jeunes ». Les conseils sont censés favoriser une meilleure insertion des enfants et des jeunes dans le tissu local afin de créer du lien social. La lutte contre la « déchirure sociale » sous-entend ces initiatives.

En 1985, le *Ministère de l'Éducation nationale*, sous la direction de Jean-Pierre Chevènement, publie une circulaire encourageant les enseignant.e.s à développer une éducation civique « aussi vivante que possible ». Des enseignant.e.s vont s'en emparer pour mettre en œuvre des conseils d'enfants. Alain Vincent s'empare de l'idée à Migennes.

D'une dizaine en 1985 ils passent à 35 en 1987, 160 en 1989, 200 en 1990. Au début des années 1990, les *Conseils d'Enfants* et de *Jeunes* passent du statut expérimental à la généralisation : ils sont 740 en 1994, 940 en 1997.

Dès 1989, l'État s'y est intéressé et a encouragé leur développement. Dès 1987 ont été mis en place des réseaux fédérant ces initiatives locales avec la création de l'*ANCME* (Association Nationale des Conseils Municipaux d'Enfants) et la *CVCJ* (Convention des Villes pour les Conseils de Jeunes). Ces deux réseaux fusionnent en 1995 pour constituer l'*ANACEJ* (Association Nationale des Conseils d'Enfants et de Jeunes).

Il existe deux régimes de participation des jeunes :

- **Une forme « dure »** de participation qui serait selon certain.e.s la seule forme de participation politique.

- **Une forme « molle »** : plus sociale et relevant du politique « autrement »⁴².

Ensuite, il existe six grands principes communs aux deux régimes de participation⁴³ :

- 1) Il n'y a pas de participation sans une volonté politique forte de la part de ceux.celles qui initient la démarche de participation : elle peut aussi bien émaner de la collectivité politique (conseil municipal, intercommunalité, département, région, État) qu'être portée par des jeunes ou une association.
- 2) La mise en oeuvre d'une politique de participation passe nécessairement par l'appui d'une équipe de professionnel.le.s.
- 3) Cette équipe de professionnel.le.s, quel que soit son métier, n'occupe ni une posture d'animateur.ice ni une posture de médiateur.ice, mais d'abord et avant tout un rôle d'accompagnateur.ice. C'est au jeune qu'il appartient de faire sa trace.
- 4) L'espace de participation ne fonctionne vraiment que s'il est aussi un espace d'action. Ce principe dans l'histoire des conseils de jeunes est énoncé très tôt. Marie José Chombart de Lauwe dit à ce propos :

« Aidons-le [le jeune, l'enfant] à devenir acteur de transformation à son niveau en le faisant participer à la réalisation de projets et plus, à susciter lui-même des projets dont il suivra la mise en place et exigera l'aboutissement. »⁴⁴
- 5) La logique de participation, pour survivre et faire sens, doit générer du réseau, dont les éléments sont à la fois autant de points d'appui aux initiatives que d'espaces de reconnaissance. La pérennité de ce processus de participation dépend de cette capacité à générer du réseau.
- 6) Il n'y a possibilité de participation que s'il y a à partager, que ce qui est à partager soit donné ou gagné à travers le développement d'un rapport de force.

⁴² RICHEZ Jean-Claude., *Cinq contributions autour de la participation des jeunes*, Institut National de la Jeunesse, Paris, 2012, p.12.

⁴³ *Ibid.*

⁴⁴ CHOMBART M-J., *Un monde autre : l'enfance*, Payot, Neuilly-sur-Seine, 1979.

Concernant la construction des conseils de jeunes, il existe une opposition autour de sept notions⁴⁵ :

- La première est autour du **contrat**. La forme “dure” voudrait que les termes du contrat soient donnés et définis par l’institution politique, tandis que la forme “molle” voudrait un cadre se construisant progressivement à travers le développement d’initiatives portées par les jeunes et en permanence réaménagées.
- La seconde s’articule autour du **rapport aux politiques**. La forme dure voudrait construire ce type de fonctionnement sur une interpellation directe du conseil de jeunes aux politiques. La forme molle, quant à elle, s’y oppose en préférant une interpellation indirecte, des actions engagées qui interrogent et discutent les politiques telles qu’elles sont définies et imposées par l’autorité publique.
- La troisième concerne le **rapport à la parole**. La forme dure veut que la parole des jeunes fasse l’objet d’une médiation mais ne soit pas réellement prise en compte. Qu’il s’agisse d’un simple dialogue. La forme molle veut que l’expression des jeunes soit traduite directement en action à l’aide d’un processus d’accompagnement.
- Pour continuer, autour de la **définition du territoire**. Pour continuer notre démonstration avec le point de vue de la forme dure et de la forme molle, la première souhaite se construire sur un territoire défini à l’avance qui coïnciderait avec l’espace politique administré par la collectivité. La seconde voudrait que le territoire d’action soit construit à travers le dessin que les jeunes en font (dessin qui ne correspond pas aux circonscriptions administratives).
- Autour de la **question de l’autorisation**, un camp voudrait que chaque action fasse au préalable l’objet d’une procédure d’autorisation donnée ou pas par le pouvoir public. L’autre versant voudrait que les choses soient mises en œuvre sans forcément nécessiter une autorisation.

7) Autour de la **question de l’engagement professionnel**, les visions sont à nouveau différentes : la forme dure veut que l’*animation* ait pour finalité d’accompagner les jeunes dans leur démarche de

⁴⁵ RICHEZ J-C., *Cinq contributions autour de la participation des jeunes*, Institut National de la Jeunesse, Paris, 2012, p.13.

participation tandis que la forme molle n'aurait qu'une fonction de soutien aux initiatives imaginées par les jeunes.

C. Considérations politiques concernant les Conseils de Jeunes

- **Les droits culturels**

L'intervention publique en direction des jeunes a été historiquement largement conditionnée par les questions de citoyenneté. Les raisons des politiques de jeunesse et de leur caractère intersectoriel sont avant tout relatives aux attentes sociales qui pèsent sur cette population en termes d'identité et de cohésion sociale. Sur la jeunesse pèse la nécessité de renouvellement de la société : ce sont les acteur.ice.s de demain.

Loin de n'avoir que des devoirs, ces enfants ont bénéficié.e., ces trente dernières années, d'un certain nombre de textes officiels qui ont été rédigés et ratifiés afin de leur garantir des droits inaliénables.

Premièrement, en 1990, est ratifiée par la France la *Convention Internationale des Droits de l'Enfant*. Cette convention contient 54 articles, énonçant que chaque enfant a⁴⁶ :

- Le droit d'avoir un nom, une nationalité, une identité
- Le droit d'être soigné, protégé des maladies, d'avoir une alimentation suffisante et équilibrée
- Le droit d'aller à l'école
- Le droit d'être protégé de la violence, de la maltraitance et de toute forme d'abus et d'exploitation
- **Le droit d'être protégé contre toutes les formes de discrimination**
- Le droit de ne pas faire la guerre, ni la subir
- Le droit d'avoir un refuge, d'être secouru, et d'avoir des **conditions de vie décentes**
- **Le droit de jouer et d'avoir des loisirs**
- **Le droit à la liberté d'information, d'expression et de participation**
- Le droit d'avoir une famille, **d'être entouré** et aimé

⁴⁶ Disponible à l'URL : <https://www.unicef.fr/dossier/convention-internationale-des-droits-delenfant> le 03/03/2022.

Cet événement marque le passage d'une conception de l'enfant et de la jeunesse comme sujet de « droit à la protection » à une conception englobant également les termes de « droit à liberté d'information, d'expression et de participation », « le droit d'être protégé contre toutes les formes de discrimination », « le droit de jouer et d'avoir des loisirs » ainsi que le « droit d'être entouré ». Ces points nous intéressent particulièrement dans le cadre de notre sujet. Celui-ci fait écho aux droits culturels.

Les droits culturels sont des droits fondamentaux, ils font partie intégrante des droits de l'Homme universel, indivisibles et interdépendants. Leur réalisation permet un fort effet de levier sur la réalisation de l'ensemble des droits de l'Homme. Au-delà d'une approche basée sur la réponse à un besoin, l'approche basée sur les droits de l'Homme renforce les capacités : droits, libertés et responsabilités⁴⁷.

Les droits culturels sont les droits d'une personne, seule ou en commun, de choisir et d'exprimer son identité, ce qui suppose la possibilité d'accéder aux ressources culturelles (les savoirs) qui sont nécessaires à son processus d'identification tout au long de sa vie. Ainsi, ils regroupent à la fois les droits qui protègent l'identité (non-discrimination ou respect de l'identité, liberté de pensée, de conscience, de religion...), les moyens d'expression de cette identité (liberté d'expression, droit de participation à la vie culturelle, droit d'utiliser la langue...) et l'accès aux diverses ressources nécessaires pour la construction de l'identité (droit à l'éducation, à l'information, liberté d'association, accès aux patrimoines)⁴⁸.

Les droits culturels sont reconnus dans plusieurs textes internationaux :

- Si le terme de *culture* n'apparaît pas dans la *Constitution de la Vème République*, le préambule du texte se réfère cependant à celui de la *Constitution de la IVème République* du **27 octobre 1946**, ainsi qu'au texte fondateur de la *Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen* de 1789 :

“La Nation garantit l'égal accès de l'enfant et de l'adulte à l'instruction, à la formation professionnelle et à la **culture** [...]”⁴⁹

⁴⁷ AUBRY Anne, BLOUET Christelle, FAVERO Irène, *Pour une nouvelle culture de l'action publique*, Paideia Éducation, Paris, 2015, p.8.

⁴⁸ AUBRY Anne, BLOUET Christelle, FAVERO Irène, *Pour une nouvelle culture de l'action publique*, Paideia Éducation, Paris, 2015, p.14.

⁴⁹ Voir le texte sur le site de l'Assemblée Nationale disponible à l'URL : <https://www2.assemblee-nationale.fr/decouvrir-l-assemblee/histoire/histoire-de-l-assemblee-nationale/le-temps-de-l-invention-1789-1799> le 03/03/2022.

- En **1966**, ceux-ci apparaissent dans le *Pacte des Nations Unies sur les droits sociaux, économiques et culturels*.
- En **2001**, avec l'UNESCO dans le *Déclaration universelle sur les droits culturels*.
- A deux reprises l'année **2005**. A nouveau par l'UNESCO à travers la *Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles*, puis par le Conseil de l'Europe lors de la *Convention cadre sur la valeur du patrimoine culturel pour la société*.
- Une partie de la Convention de Fribourg est consacrée aux droits culturels, il s'agit d'un texte de **2007** issu de la société civile et plus précisément d'un groupe de travail international, organisé à partir de l'Institut Interdisciplinaire d'Éthique et des Droits de l'Homme de l'Université de Fribourg en Suisse (IIEDH). L'objectif de cette Déclaration est de rassembler les droits culturels dispersés dans différents textes internationaux, afin de les rendre plus visibles.

Cette déclaration décline d'ailleurs huit droits culturels :

Article 3a : Choisir et respecter son identité culturelle

Article 3b : Connaître et voir respecter sa propre culture, ainsi que d'autres cultures

Article 3c : Accéder aux patrimoines culturels

Article 4 : Se référer, ou non, à une ou plusieurs communautés culturelles

Article 5 : S'éduquer et se former, éduquer et former dans le respect des identités culturelles

Article 7 : Participer à une information adéquate (s'informer et informer)

Article 8 : Participer au développement de coopérations culturelles

- Par ailleurs, l'ONU en **2009** crée une procédure spéciale sur les droits culturels suite au regroupement d'un *Comité des droits économiques, sociaux et culturels* sur le "Droit de chacun de participer à la vie culturelle".
- Pour terminer, l'article 103 de la loi NOTRe dispose en **2015** :

“La responsabilité en matière culturelle est exercée conjointement par les collectivités territoriales et l’Etat, dans le respect des droits culturels énoncés par la convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles du 20 octobre 2005.”

L’ensemble de ces textes ont une très forte influence sur les structures artistiques et culturelles : ils les poussent à s’adapter à l’importance de la valeur de la parole des enfants et à la mise en place de fonctionnement participatif.

● **L’Agenda 21**

L’Agenda 21 de la culture a été approuvé le 8 mai 2004 par des villes et gouvernement locaux du monde entier qui s’engagent dans les domaines des droits de l’Homme, de la diversité culturelle, du développement durable, de la démocratie participative et de la création de conditions pour la paix. Ce document prend le pari d’établir les bases d’un engagement des villes et des gouvernements locaux en faveur du développement culturel⁵⁰. Il s’agit d’un véritable programme d’action pour les politiques culturelles. La culture y est considérée comme le quatrième pilier du développement durable et propose de jeter des ponts solides avec les autres domaines de gouvernance⁵¹.

Ceci est intéressant dans le cadre de notre sujet d’étude car les politiques culturelles françaises peuvent y trouver de manière très concrète des ressources d’innovation importantes concernant plusieurs domaines :

- **La promotion de la diversité culturelle** : Cette vision de la culture s’étend au-delà de la culture savante, ce qui est un grand pas vers une culture inclusive. Cette vision de la culture peine à trouver sa place dans le système français, qui a toujours préféré réserver cette vision à ses relations internationales.
- **Le développement de la démocratie participative**
- **L’encouragement de la transversalité** : L’accent est mis sur une approche globale reposant sur la mise en commun de différents secteurs tels que l’éducation ou le social se doivent de nouer des liens avec les politiques culturelles. Une culture commune et à créer et diffuser pour une meilleure efficacité des politiques publiques.

⁵⁰ Disponible à l’URL : <https://www.agenda21culture.net/fr/documents/agenda-21-de-la-culture> le 01/03/2022.

⁵¹ BLOUET Christelle, “L’agenda 21 de la culture en France : quelle valeur ajoutée pour les politiques culturelles ?”, *L’Observatoire*, n°34, 2008.

- **Une mobilisation des acteurs du développement**
- **Une clarification des objectifs :** L'Agenda 21 souligne les principes généraux d'une manière plus claire et saillante.

Ces différents bouleversements dans les conceptions relatives à la culture ont entraîné une croissance des appels à la participation des jeunes. Les pouvoirs publics se mobilisent de manière particulière en direction des jeunes générations. Ceci est lié à la montée de l'individualisation, à la diffusion des valeurs libérales, à la crise de confiance à l'égard des vecteurs traditionnels de représentation, ainsi qu'à la précarisation qui touche massivement les jeunes, aux incertitudes dans les parcours vers l'âge adultes, aux difficultés socio-économiques grandissantes des jeunes, mais aussi aux tentatives de rapprochement des jeunes de la démocratie et enfin aux essais de meilleure compréhension des attentes de générations.

Concernant un niveau plus local, les évolutions sont notables tant l'ensemble des échelons décentralisés et même les territoires se saisissent de la question « jeunesse » et la mettent en avant comme élément constitutif de l'image et du sentiment d'appartenance territoriale. Pour les institutions, c'est la même chose. On a le plus souvent affaire à des tentatives d'éducation à la citoyenneté, des tentatives dominées par des visées normatives, voire morales, et plus rarement à des essais d'implication réelle des jeunes dans la vie du territoire ou de l'institution.

E. **Le phénomène des Conseils de Jeunes dans la culture**

Les *Conseils de Jeunes* dans les institutions culturelles s'inscrivent dans une transformation générale des grands modèles de développement urbain actuels qui ont largement façonné les politiques métropolitaines de ces dernières années. Ces initiatives répondent à une société en mutation qui tend à abandonner le modèle de l'Etat-Nation qui repose sur des modèles économiques, sociaux et culturels qui ne fonctionnent plus dans un monde globalisé⁵². Les revendications participatives émergent de toute part et obligent à réfléchir à repenser des fonctionnements nouveaux pour les organisations culturelles.

⁵² GUILLON Vincent, AMBROSINO Charles, "Œuvrer en commun. Le Nouveau Monde" des politiques culturelles urbaines", *L'Observatoire*, n°52, 2018, p.1.

● Motivations et contreparties de la mise en place de *Conseil de Jeunes*

Les *Conseils de Jeunes* constituent donc une alternative aux méthodes traditionnelles et une innovation sociale concernant les politiques culturelles actuelles. Ils sont d'autre part une ouverture et un apport pour les structures culturelles ainsi qu'un moyen de toucher de nouveaux publics. Au-delà de toutes les arguments énoncés auparavant, ils sont aussi un moyen de :

- Connaître mieux l'audience, les goûts.
- Amener un jeune public dans l'institution et un moyen d'attirer leur entourage (ami.e.s, parents, famille).
- Construire une identité du lieu voire du territoire
- Développer la citoyenneté en insufflant un nouveau dynamisme à la démocratie participative.
- Donner une bonne image du lieu : partager la programmation et la gouvernance d'un lieu témoin de son esprit novateur et porté vers la jeunesse.

III. Diagnostic des Conseils de Jeunes français

Méthodologie d'analyse

Nous privilégions dans cette méthode d'analyse, tant le fond que la forme des terrains observés. Notre méthodologie suit les étapes suivantes :

- Prospection via un moteur de recherche ainsi que par les réseaux sociaux pour définir quelles structures il serait intéressant d'étudier dans le cadre de notre problématique : structure artistique et culturelle possédant un conseil de jeunes, structures artistiques et culturelles semblant s'intéresser aux questions de l'inclusivité.
- Prise de contact avec les structures concernées afin de leur adresser une demande d'entretien.
- Si la réponse est positive à la sollicitation, nous élaborons un entretien à son commencement semi-directif adapté pour chaque structure reposant sur des parties distinctes :
 - Présentation des rôles des parties prenantes du conseil.
 - Historique de création du conseil et volontés de la structure.
 - Informations sur les jeunes : milieu social, nombre de jeunes, tranche d'âge des jeunes, récurrence des réunions.
 - Management (horizontal/vertical), actions mises en place, méthodes et outils utilisés

- Processus de recrutement
- Création de liens entre les jeunes
- Inclusivité du conseil de jeunes

La suite des entretiens se faisait de manière non-directive : nous avons laissé nos interlocuteur.ice.s nous emmener dans la direction qu’iels jugeaient intéressante afin de ne nous fermer à aucune nouvelle information innovante.

Nous avons choisi d’adresser nos questionnaires non pas aux adolescent.e.s mais aux adultes les encadrant. Ce choix s’explique de la manière suivante : nous avons analysé que les difficultés liées aux Conseils de Jeunes ne provenaient pas d’un manque de motivation des jeunes, mais plutôt d’une difficulté dans la mise en place d’un encadrement dynamique et inclusif de la part des professionnel.le.s. Nous avons pu cependant à plusieurs reprises obtenir tout de même des témoignages d’adolescent.e.s qui nous ont été précieux.

- Une retranscription de l’entretien par écrit
- Un résumé global de leurs pratiques.
- Une analyse de la pertinence de leurs pratiques selon notre sujet.
- Une élaboration de propositions adaptée aux institutions françaises.

Etude de cas d’un “Conseil de Jeunes” français : Celui de la Scène Nationale Carré-Colonnes de Saint-Médard-en-Jalles

● Contexte

En 2019, le *Carré-Colonnes* a mis en place un conseil des Jeunes avec le but de regrouper des jeunes entre onze et dix-huit ans afin de créer des échanges bilatéraux entre la structure et elleux, le temps d’une saison. Les jeunes s’ouvriraient à l’art et s’approprieraient un lieu culturel considéré par beaucoup comme inaccessible, tandis que le *Carré-Colonnes* bénéficierait des avis des jeunes sur leurs goûts et attentes. L’intérêt pour la structure est de désacraliser le lieu afin que les jeunes deviennent ambassadeur.ice.s du *Carré-Colonnes* et parlent à leur entourage des activités qui s’y tiennent à l’intérieur des murs. L’intérêt est aussi de faire en sorte, à long-terme, que les jeunes n’aient pas peur

de fréquenter les salles de spectacles. Enfin, à travers la création de ce Conseil des Jeunes, le *Carré-Colonnes* souhaite fidéliser les publics afin d'encourager la création artistique.

Actuellement, les réunions avec ces jeunes se tiennent une fois par mois et regroupent huit jeunes qui ont entre douze et dix-sept ans aux côtés d'une encadrante. Durant ce temps, les jeunes contribuent ou bénéficient d'actions variées. Ils peuvent assister à des spectacles, puis en discuter autour d'une table. Ils ont également pu découvrir les coulisses de la structure, et rencontrer des professionnels.

● Analyse de leurs pratiques

Afin d'établir un diagnostic général du Conseil des Jeunes du *Carré-Colonnes*, une analyse SWOT présentant ses forces, faiblesses, opportunités et menaces s'avère pertinente pour comprendre les enjeux internes et externes de ce dispositif. Cette analyse synthétique, présentée ici sous forme de tableau récapitulatif, permettra de visualiser une majeure partie de nos axes de réflexion.

Les forces sont présentes et diverses :

- Même si elle s'avère récente, le *Carré-Colonnes* dispose déjà d'une certaine expérience dans la conduite d'un Conseil de Jeunes puisqu'un précédent conseil avait été créé en 2019 sous la tutelle de l'ancienne référente du *Carré-Colonnes*, Aude Romedenne. La structure dispose donc déjà d'une documentation, de bases et de bonnes pratiques (mallette pédagogique) utiles quant à la gestion de celui-ci par la nouvelle coordinatrice du conseil, Roxanne Vernhet.
- Le Conseil des Jeunes dispose déjà d'une structure mais aussi d'un lieu : le théâtre du *Carré-Colonnes*. Cela joue comme un repère spatial et symbolique pour les jeunes.
- L'organisation s'avère méthodique et rigoureuse en termes de visibilité du projet sur l'année, avec un planning de séances qui fonctionne bien malgré une concordance très difficile des emplois du temps de chacun.e et une situation sanitaire toujours très instable pour mener à bien ce genre de projet à moyen/long-terme.
- En termes de capital humain, l'équipe, dont la chargée du conseil Roxanne Vernhet s'avère particulièrement motivée par ce projet et ouverte quant à la possible évolution de celui-ci.

- Le *Carré-Colonnes* étant une Scène Nationale, de nombreux corps de métiers du spectacle vivant y sont représentés et cela constitue une forte source potentielle de contacts pour les jeunes. Ils peuvent être amené.e.s à découvrir de nombreux aspects du secteur via des rencontres organisées par des professionnel.le.s.
- Malgré un nombre restreint de jeunes au conseil, un “noyau dur” de quatre jeunes a commencé à se constituer, soudant ainsi petit à petit le projet.

Cependant, certaines faiblesses sont à noter :

- La mise en place du nouveau conseil reste encore quelque peu confuse, s’agissant de la première expérience d’animation de conseil des jeunes pour Roxanne Vernhet. Le format n’est pas encore figé puisque celle-ci a d’abord évolué en binôme pour ce conseil, puis seule, pour potentiellement revenir en binôme avec la nouvelle chargée de médiation tout récemment embauchée. Notons également que Roxanne Vernhet dispose d’autres missions que celle-ci. En conséquence, celle-ci n’est peut-être pas à même de développer le projet autant qu’elle le souhaiterait par manque de temps.
- Lors de notre présence à deux séances du conseil des jeunes, nous avons pu remarquer que celles-ci pourraient être envisagées sous un prisme plus inclusif et moins académique, vertical et descendant. Que cela soit sur la forme (lieu de rencontre, disposition dans la pièce, prise de parole, etc.) ou sur le fond (thématiques abordées, activités proposées, outils utilisés, recrutement d’adolescent.e.s provenant d’un entresoi de cultures “légitimes”).
- Étant encore aux prémices de ce nouveau conseil, les liens entre les jeunes sont encore faibles, et ce d’autant plus que l’écart d’âge entre eux. Il s’avère assez conséquent (1118 ans).
- Même si le cadre du *Carré-Colonnes* joue comme un repère spatial et symbolique, les jeunes ne disposent pas en soi d’un lieu qui leur est propre. Ils sont en effet réuni.es à l’espace de restauration du *Carré-Colonnes*, autour de la table de restauration, un lieu n’étant pas forcément propice à faire de cet espace “le leur”.
- Le recrutement des jeunes s’est avéré assez difficile, l’équipe n’ayant pas forcément réussi à aboutir à leur idéal numérique de jeunes impliqué.e.s dans le projet. De plus, on observe un fort entre-soi au sein du conseil. En effet, les jeunes sont tou.te.s issu.e.s du milieu culturel par le

métier de leurs parents (danseur.euse.s, directeur.ice.s d'une compagnie) et leur éducation artistique. En effet, les jeunes connaissaient déjà le *CarréColonnes* et son offre culturelle avant de prendre part au conseil.

- Peu de communication a été faite afin d'aider à ce recrutement ainsi que pour montrer l'existence et l'évolution de ce projet.
- Si la direction est à l'origine de la création du conseil depuis sa première mise en place, il s'avère qu'elle est relativement peu encline à déléguer des compétences au conseil des jeunes en question. Cela s'avère particulièrement le cas pour les deux thématiques clefs de notre étude, à savoir la programmation et la gouvernance.

Il existe plusieurs opportunités qui pourraient être à saisir pour cet établissement :

- Les Conseils de Jeunes relèvent d'une expérimentation de plus en plus présente dans les institutions (citoyennes ou culturelles), ce qui permet de légitimer le projet sur le long-terme et de disposer toujours plus dans le temps d'exemples et de documentation sur le sujet.
- Le *Carré-Colonnes* peut jouer du maillage territorial pour possiblement effectuer des partenariats avec des écoles / des établissements culturels / des associations de SaintMédard-en-Jalles afin de proposer des activités différentes mais aussi pour recruter les jeunes à l'avenir.
- En interrogeant d'autres structures ayant aussi une initiative de participation des jeunes dans des structures culturelles (plus avancées que celle du *Carré-Colonnes* et touchant davantage à la programmation et à la gouvernance), nous serons peut-être à même de leur apporter quelques conseils pour rendre leur projet avec les jeunes plus pérenne.

Bien que certaines menaces planent :

- En termes de communication interne au conseil des jeunes, le groupe *WhatsApp* créé pour rester en relation et mettre en place un espace de dialogue entre les jeunes et la référente s'avère quelque peu lacunaire puisqu'on y remarque une certaine interférence des parents. Censé être un espace privilégié seulement entre elle.eux et la coordinatrice du projet, les parents peuvent

présenter un certain obstacle à la prise d'initiative et à la légitimité des enfants dans leur rôle à jouer dans ce conseil.

- La situation sanitaire liée au COVID est une menace pesante sur de nombreux aspects : fermeture potentielle du *Carré-Colonnes*, tenue ou non des séances, activités limitées, frein pour la création de liens entre les jeunes, pass sanitaire/vaccinal, etc.
- Les jeunes étant mineur.e.s, il faut prendre en compte les restrictions législatives concernant l'encadrement des jeunes, ne permettant pas de pouvoir organiser toutes les sorties que l'équipe pourrait imaginer (accord des parents, droit à l'image, public trop jeune pour certaines représentations, place des jeunes dans le théâtre, etc.).

On trouvera ci-dessous un tableau récapitulatif des arguments avancés :

Forces	Faiblesses
- Première expérience de conseil - Lieu permanent : <i>Carré-Colonnes</i> - Organisation rigoureuse - Équipe motivée - Rencontres professionnelles - Noyau solide de quatre jeunes	- Rotation de l'équipe / Pas de poste dédié / Changement de format - Séances trop académiques - Manque de lien entre les jeunes - Espace inadapté - Recrutement limité / Profils peu variés (entre-soi) - Peu de communication - Vision pragmatique de la direction

Opportunités	Menaces
- Engouement autour du dispositif de - “conseil de jeunes” - Maillage territorial pour d’éventuels - partenariats (activités / recrutement) - Apprendre d’autres structures (entretiens)	- - Interférence des parents - Situation sanitaire (COVID) - Législation (Vision pragmatique de la direction)

Bilan du SWOT

En dehors d’une menace très forte et très contraignante représentée par la situation sanitaire liée à la COVID, nous pouvons remarquer que la grande majorité des problématiques décelées se trouvent en interne (forces / faiblesses). Cela s’avère donc positif quant à l’avenir du conseil, le *Carré-Colonnes* étant en grande partie maître du destin de ce conseil de jeunes.

Le capital autant humain que technique étant à disposition, de nombreuses pistes d’évolution pourront ainsi être envisagées.

C. Analyse des ressources internet et du *labo des cultures* concernant des structures co-programmant ou associant des jeunes à la gouvernance

● ***La Faïencerie* dans l'Oise (commission jeunes)**

Cette commission concerne toutes les jeunes dès 12-25 ans. Ils étaient sept la dernière saison 2020-2021. Concernant le recrutement des jeunes, les réunions sont organisées dans les établissements scolaires.

Les jeunes participant à ce programme sont inclu.e.s à :

- Des représentations de spectacles au nombre de cinq par an.
- L’organisation d’un festival nommé *Les Infaillibles* le temps d’un week-end durant lequel ils peuvent venir participer à un concours d’écriture, un court métrage, des jeux vidéos, des visionnages de films.
- Choisir un spectacle pour la saison suivante. Ils ont, l’année dernière, choisi un spectacle concernant le mentalisme.

- Une rénovation des loges.
- Une participation à des ateliers créatifs de danse au cours desquels ils sont invités à inventer un spectacle avec un.e chorégraphe.

- **Le Vivat à Armentières (comité jeunes spectateurs)**

Ce comité concerne des enfants de 8 à 12 ans et existe depuis 2019. L'inclusion au comité commence avec un stage du 2 au 5 novembre (mardi au vendredi de 9h-12h/ 13h30-16h). Les membres du comité sont invité.e.s à :

- Participer à des temps d'ateliers avec des artistes programmés.
- Assister à des spectacles jeune public dans toute la région.
- Échanger avec l'équipe du Vivat.
- Choisir un spectacle qui figurera dans la programmation de la saison suivante et portera le label *spectacle recommandé par le comité jeune spectateur*.

- **Théâtre de Lorient (Club Eldo)**

Ce club regroupe des jeunes entre 15 et 25 ans et existe depuis 2017. Il regroupe des jeunes travaillant sur le festival pour adolescent.e.s *Eldorado*. Ce festival invite des adolescent.e.s accompagné.e.s par une équipe de professionnel.e.s, à s'approprier la scène par le biais de création originale.

Iels doivent également s'impliquer dans la mise en place de ce festival par l'animation des réseaux sociaux, l'organisation de rencontres, la rédaction de chroniques, la création de vidéos...).

- **Derrière le Hublot en Aveyron (Les jeunes bénévoles)**

Ce groupement de jeunes a réussi l'année dernière à faire participer douze jeunes entre 10 et 16 ans. Le projet a débuté par l'inclusion des jeunes à l'équipe de bénévoles pour le festival *l'Autre Festival* (accueil des publics, préparation de la nourriture, distribution des flyers). Le comité a par la suite en 2018 et 2019 participé à la programmation d'un spectacle pour *l'Autre Festival* à Capdenac en se rendant au *festival international de théâtre de rue d'Aurillac* pour choisir une proposition artistique pour l'emmener au festival de Capdenac.

- ***Théâtre de l'Agora dans l'Essonne (Tous programmeurs)***

Il concerne des jeunes âgé.e.s entre 9 et 12 ans, issu.e.s de centres sociaux et de maisons de quartiers. Ils mettent également en place des dispositifs de co-programmation avec les jeunes en lien avec le centre social. Ils participent également à trois représentations de spectacles et ont l'opportunité d'en choisir un dans la programmation de la structure. Le comité se regroupe cinq fois dans l'année.

- ***Théâtre Cinéma de Choisy Le Roi (Label jeunes)***

Le *label jeunes* concerne un groupe entre 12 et 16 ans. Ceux-ci participent à la programmation. Ils peuvent, en contrepartie, assister gratuitement à trois spectacles dans l'année. En outre, ils participent à des animations webradio ainsi qu'à des interviews d'artistes sur scène. Une fois par mois, ils ont l'opportunité de montrer leur talent sur scène.

- ***Théâtre de La Renaissance de Oullins - Lyon Métropole (Comité de jeunes programmeurs).***

Le théâtre de La Renaissance propose sur deux ans à une douzaine d'adolescent.e.s entre 12 et 15 ans de participer au projet « *Le comité de jeunes programmeurs* ». Chacun d'entre eux se déplacera tout au long de la saison pour voir plusieurs spectacles dans la région, jusqu'au festival d'Avignon en juillet 2022. Les jeunes y découvriront également des spectacles présélectionnés pour la programmation 2023/2024, qui feront partie de la saison culturelle dédiée aux adolescent.e.s. Après cette première année, et grâce à l'accompagnement des professionnel.le.s du théâtre, ils auront la responsabilité de retenir plusieurs propositions artistiques qu'ils présenteront lors de la saison suivante au théâtre de La Renaissance. A noter également leur partenariat avec l'*Association des Centres sociaux d'Oullins*.

D. Analyse des Conseils de Jeunes français en parallèle aux politiques culturelles

Les Conseils de Jeunes en France suivent le modèle des politiques culturelles françaises qui peine à s'émanciper des cultures savantes. La crainte du communautarisme, du renoncement à l'excellence, et de l'instrumentalisation de la culture pèse ainsi tout son poids sur l'évolution des politiques. Nombreux sont ceux qui restent obstinément dans la défense et le développement du

modèle de démocratisation culturelle⁵³. Tout en reconnaissant se retrouver dans les valeurs de l'Agenda 21 de la culture, certaines institutions et collectivités ne prennent pourtant pas en compte la question des droits culturels énoncés par l'UNESCO et la *Déclaration de Fribourg* tels que nous les avons expliqués précédemment, bien que ceux-ci proposent de faire bouger les lignes dans un but de complémentarité et non d'opposition.

La reproduction sociale semble être la règle dans les Conseils de Jeunes français. Au cours de nos études de différents "Conseils de Jeunes" sur le territoire, nous avons pu constater que la démocratie participative fait état de difficultés quant à la mise en place de son processus. En effet, même si des débats semblent avoir lieu lors du regroupement des comités, la réalité de prise en compte dans les arbitrages est faible. Les titulaires du pouvoir dans les structures culturelles gardent une très grande partie de la maîtrise des débats, alors même que la démocratie participative est censée impliquer un partage des responsabilités. Par ailleurs, la nécessité de la mise en œuvre de passerelles entre différents domaines (sociaux et éducatifs) se heurte à l'immobilisme des institutions. Les initiatives en ce sens restent isolées. Bien que ne nécessitant pas d'investissement monétaire, la transversalité se développe peu.

Des forces et des faiblesses que nous dégageons du conseil de jeunes du *CarréColonnes*, ainsi que de ceux des autres structures déjà étudiées par le *labo des cultures* où l'on retombe régulièrement sur les mêmes enjeux, une hypothèse s'invite à nous. L'exercice du conseil de jeunes du *Carré-Colonnes* est-il représentatif d'une certaine vision de la culture « à la française » ? Sa construction et sa gestion ne sont-elles pas symptomatiques d'une méthode de gouvernance héritée depuis longue date dans notre pays ?

En effet, la France a toujours mis un point d'honneur à considérer la culture comme une ressource bien à part et précieuse, de sorte que l'on parle bien souvent d'une « exception culturelle française », se traduisant par bien des formes. Si le but ici n'est pas de lister exhaustivement toutes ses caractéristiques propres, nous pouvons tout de même souligner quelques aspects témoignant de cette vision « sacrée » de la culture et de la législation française conséquente autour de cette question. Au-delà d'un héritage monarchique notable en la matière, l'Etat français ayant depuis des siècles été à la manœuvre des politiques et des institutions culturelles comme enjeux de pouvoir, cette vision spécifique de la culture en France s'est traduite plus récemment dans les conclusions de l'Uruguay

⁵³ BLOUET Christelle, "L'agenda 21 de la culture en France : quelle valeur ajoutée pour les politiques culturelles ?", *L'Observatoire*, n°34, 2009, p.55.

Round des négociations du GATT de novembre 1993 où la France a réussi à imposer sa volonté de ne pas négocier sur la culture quant à la libre circulation des biens et des services.

A travers cette posture unique se traduisent notamment le statut spécifique des intermittent.e.s du spectacle, la « taxe spécialisée additionnelle » du CNC, la loi sur le prix unique du livre adoptée en 1981, la chronologie des médias, etc. Tout autant de mesures défensives d'un quasi Etat-Providence en la matière, certes salutaires, mais qui ont aussi indirectement contribué à inculquer aux citoyen.ne.s que la culture se veut une ressource totémique, sacrée, vouée à être manipulée par des expert.e.s.

Cet héritage, couplé à un système éducatif où la hiérarchie professeur-élève est également très marquée, conduit sensiblement à ce qu'une grande partie de nos pratiques culturelles, en France, soient modelées sous ce prisme différentiel entre l'adulte, expert et détenteur du savoir, et les jeunes, silencieux.ses et à l'écoute de l'enseignant.e.

Si cette gouvernance culturelle française n'est pas à blâmer, là où aucun modèle de gouvernance ne peut être considéré supérieur à un autre⁵⁴, nous pouvons présumer que le modèle français, au minima dans le champ culturel, n'est de son histoire pas le plus à même de performer dans les modèles participatifs, dont les conseils de jeunes dans les structures culturelles font partie.

De cette conclusion, une autre hypothèse émerge *de facto* : retrouvons-nous ce schéma ailleurs ? Afin de sortir de ce cadre très encadré du modèle culturel français, nous avons ainsi décidé de nous immerger dans la vision d'autres pays concernant les conseils de jeunes. Nous avons ainsi fait le choix de nous intéresser à ce qu'un pays voisin pouvait proposer de semblable ou de différent, à savoir la Suisse via le théâtre *Am Stram Gram*, mais aussi de sortir complètement de notre schéma classique de pensée en nous tournant vers les Etats-Unis, permettant d'aller défricher le modèle anglo-saxon souvent considéré comme plus à la pointe concernant les modèles participatifs.

⁵⁴ HIRIGOYEN Gérard, POULAIN-REHM Thierry, "Approche comparative des modèles de gouvernance : une étude empirique", *Revue Française de Gestion*, n°43, 2017, pp.107-129.

IV. Observations internationales

A. Conseil de Jeunes dans un pays limitrophe

Avant de nous intéresser au modèle anglo-saxon, il nous a semblé pertinent de porter un œil sur un Conseil de Jeunes d'une structure étrangère mais proche géographiquement et culturellement de la France, afin de voir si notre schéma traditionnel national trouvait écho chez nos voisins. Notre choix s'est ainsi tourné vers le théâtre spécialisé dans le jeune public de Genève *Am Stram Gram*, ayant fait figure de proue en matière de Conseil de Jeunes pendant deux ans, avec sa programmation établie à parité entre adolescent.e.s et salarié.e.s.

L'entretien que nous avons eu avec Aurélie Lagille et Ariane Catton, respectivement directrice administrative et productrice du théâtre et vidéaste-photographe de la structure, et ayant suivi l'aventure du Conseil de Jeunes, nous a d'abord appris que l'initiative du collectif participatif de programmation a été prise par Fabrice Melquiot, ancien directeur artistique, ayant voulu partager sa mission de programmation qu'il jugeait trop lourde en créant une organisation moins pyramidale, plus juste. Ce collectif était ainsi composé de cinq jeunes et cinq employé.e.s du théâtre, et ce pendant deux saisons. La dimension intergénérationnelle était importante dans la mise en place du projet. Il est intéressant de constater que c'est le programmateur lui-même qui a décidé de déléguer. Cela montre que l'intention était belle et bien centrée sur une des missions centrales et habituellement sensibles des structures culturelles, à savoir la programmation ; cette collaboration avec des jeunes ne se résumant donc pas à des activités périphériques.

Concernant le recrutement des jeunes, nous avons constaté que ceux-ci étaient déjà très imprégné.e.s par le monde culturel, assistant déjà à des représentations théâtrales depuis petit.e.s. Il s'agissait de jeunes habitué.e.s ayant déjà démystifié le théâtre. Ainsi, le principe d'inclusivité sociale n'était pas de mise. Cependant, la direction n'avait pas spécialement pour projet d'intégrer cette dimension au sein du collectif, et en ce sens, il ne s'agit donc pas là d'un manque de leur part.

Quant à l'organisation du collectif en elle-même, cinq dossiers par saison étaient confiés aux jeunes, qu'ils devaient lire puis présenter au collectif. Lorsque le spectacle n'avait encore jamais été produit, ils rencontraient le metteur en scène de ladite pièce. Nous avons constaté, suite à la collecte de ces informations, que les jeunes ne disposaient néanmoins pas d'une liberté totale; ils étant plutôt considéré.e.s comme des soutiens à la lecture de dossiers.

Nos deux interlocutrices ont aussi exprimé leur avis sur le fait qu'il faudrait une certaine maturité et une maîtrise du sujet de la programmation par le programmateur lui-même pour ouvrir ce travail à d'autres personnes. Cela consiste à penser qu'une veille voir une intervention est nécessaire de la part du programmateur afin de s'assurer de la bienséance de la programmation et de la cohérence de la saison. De fait, cela se rapproche de l'idée qu'une forme de contrôle s'avère nécessaire. Selon l'échelle de participation d'Arnstein, cette pratique relèverait donc plutôt d'une coopération symbolique des autres adultes et des enfants qu'une passation ou que d'un partage de pouvoir totalement effectif. En effet, le directeur et programmateur Fabrice Melquiot effectuait une première lecture pour trier en amont les spectacles candidats à la saison du théâtre et s'assurait également qu'aucun spectacle de renom ne soit oublié par le collectif de programmation.

Par ailleurs, la formation de binômes adultes/enfants pour la deuxième lecture des spectacles semblait consister à accompagner l'enfant, et non l'inverse. On peut donc se demander si le.a jeune pouvait être influencé.e par l'adulte lors des discussions en binôme concernant son choix sur la pertinence de programmer tel spectacle ou un autre. On pourrait imaginer que cela ait pu créer d'éventuelles dissonances entre les volontés des jeunes et celles des adultes.

Pour autant, selon Aurélie Lagille et Ariane Catton, les jeunes et les adultes étaient souvent d'accord sur le choix des spectacles. Ceci pourrait s'expliquer par deux raisons. Premièrement, les adultes expliquaient aux jeunes, en amont et au fur à mesure si besoin, les contraintes d'ordre économique, ainsi que les contraintes liées aux publics. En effet, chaque saison du théâtre *Am Stram Gram* est rythmée par les spectacles très jeune publics, les spectacles jeunes publics et les spectacles à l'attention des plus grand.e.s. La seconde raison de cet accord intergénérationnel pourrait demeurer dans l'homogénéité reconstituée que formait le collectif de programmation. En effet, nous avons appris lors de l'entretien qu'en plus d'être sélectionné.e.s pour leur qualités de travail rapide et précis, les jeunes étaient admis.es pour leur sensibilité artistique similaire à la vision du théâtre *Am Stram Gram* et de ses membres. Cela s'explique en partie par le fait que les adolescent.e.s bénéficiaient d'un capital culturel et théâtral de haut niveau et participaient aux ateliers de théâtre imaginés et animés par le théâtre *Am Stram Gram*.

Concernant la communication du théâtre sur l'existence et l'activité de ce collectif de programmation, plusieurs éléments de communication du théâtre l'ont sensiblement mis en avant comme les brochures de saison. En effet, une illustratrice a été missionnée pour réaliser des portraits de jeunes pour les deux saisons du collectif.

Après deux années d'existence, le collectif de programmation ne s'est pas renouvelé en raison d'un changement de direction. En effet, le nouveau directeur n'a pas souhaité poursuivre cette expérience, ayant d'abord souhaité apprendre seul le métier de programmeur avant d'envisager un possible partage de cette mission auprès des plus jeunes.

Comme toute politique culturelle, la mise en place de ce collectif a nécessité un budget. Celui-ci a été significatif puisque les adultes ont reçu un contrat supplémentaire pour cette mission, s'ajoutant à leur salaire initial. Cette initiative salubre est allée d'ailleurs plus loin puisque les jeunes du conseil ont reçu 800 francs suisses pour leur participation à la programmation, à la suite également d'une signature de contrat.

Il nous a été confié que l'équipe permanente du collectif a beaucoup appris de cette expérience et qu'espère que cette initiative sera de nouveau d'actualité prochainement. Les jeunes, eux aussi, auraient également émis le souhait de pouvoir renouveler cette expérience.

A. Observations anglo-saxonnes

Si le cas d'*Am Stram Gram* présente quelques différences avec le schéma traditionnel français que l'on retrouve dans les Conseils de Jeunes culturels, notamment via la rémunération des parties prenantes, la manière de concevoir et d'organiser ce dit conseil trouve de nombreux échos avec les observations que nous avons pu faire dans les structures françaises, l'idée de hiérarchie restant tenace.

Comme évoqué auparavant, le cloisonnement entre toute figure « tutélaire » (professeur.e, direction, parent...) et les personnes à son écoute (collaborateur.ice.s, élèves, enfants...) est encore très marqué en France. Le modèle anglo-saxon, lui, profite historiquement (et dans l'imaginaire collectif) d'une plus grande souplesse quant aux échanges et quant à la porosité de ces relations de présumée subordination. L'entrepreneuriat, valeur fondamentale de la culture anglo-saxonne, participe à cette volonté de permettre aux individu.e.s de s'exprimer, d'essayer, de prendre des initiatives. Cette tendance de gouvernance s'est d'abord appliquée au milieu de l'industrie, de la recherche scientifique à ce sujet ayant émanée dès les années 1950-1960 et concluant que parmi les facteurs de satisfaction au travail, le besoin de s'accomplir et la prise d'initiatives étaient prépondérants⁵⁵. Ce modèle anglo-saxon s'éloigne ainsi des traditions françaises et de l'héritage des

⁵⁵ MARTIN Camille, "The Motivation to Work par HERZBERG Frederick, MAUSNER Bernard, BLOCHSNYDERMAN Barbara", *L'Actualité économique*, n°4, mars 1960.

théories d'Henri Fayol sur les méthodes de direction, où le « commandant » se doit entre autre de « donner le bon exemple », « se séparer des incompetents » ou encore « viser à faire régner, dans le personnel, l'activité, l'initiative et le dévouement⁵⁶ ».

Le modèle anglo-saxon privilégie également les dits « soft skills », où le comportement des individu.e.s est aussi important (voire parfois plus qu'important) que le savoir qu'ils ont dans un domaine précis. Ces « soft skills » font d'ailleurs l'objet d'un suivi tout particulier dans le cadre du système éducatif anglo-saxon, là où les jeunes élèves sont invité.es à intervenir en cours, à échanger avec les professeur.e.s, à débattre voire à co-crée les cours.

Partant de ce constat, nous pouvons être à même d'envisager que ces préceptes propices à un modèle participatif peuvent se retrouver dans le milieu culturel et, concernant notre étude, au sein de conseil de jeunes de structures culturelles.

Notre recherche de structures à analyser selon ce modèle anglo-saxon nous a ainsi conduit à étudier deux conseils de jeunes de deux musées/centres d'art aux Etats-Unis, la *Teen Creative Agency* du *Museum of Contemporary Art of Chicago* ainsi que le *Teen Arts Council* du *Walker Art Center* de Minneapolis. Notre choix s'est tourné sur ces musées dans la mesure où ceux-ci ont une expérience de conduite de conseils de jeunes inclusifs depuis de nombreuses années. Par ailleurs, un réseau tend à se créer entre ces deux musées ainsi qu'avec d'autres aux Etats-Unis, afin d'échanger autour de leurs bonnes pratiques et de leur vision relativement avant-gardiste quant à cette thématique.

Là où au sein de musées/centres d'art nous retrouvons ces mêmes questions de programmation et de gouvernance pour ces conseils de jeunes (ainsi que toutes celles inhérentes à la gestion d'un conseil de jeunes), il nous a ainsi semblé pertinent de pouvoir nous orienter sur ce type de structures. Par ailleurs, nous avons émis l'idée que les différences inhérentes de fonctionnement entre un musée/centre d'art comparativement à un théâtre pourraient nous amener à élargir notre spectre d'analyse.

B.2. Des conseils de jeunes étasuniens innovants

• Etude de la *Teen Creative Agency* du *Museum of Contemporary Art Chicago*

⁵⁶ DAUPHIN Sandrine, "Théories du management", *Informations Sociales*, n°167, 2011, pp. 6-9.

Le 24 mars 2022, nous avons eu l'honneur d'échanger avec Ahmad Bracey, le manager de la *Teen Creative Agency* du *Museum of Contemporary Art of Chicago* et l'apprentie du musée et ancienne membre de la *Teen Creative Agency*, Àngelina Cofer.

La *Teen Creative Agency* conçoit et organise des événements en partenariat avec des organisations de Chicago. Ceux-ci comprennent des échanges, des performances et des ateliers, dirigés par deux adultes artistes. Une fête annuelle, le Zine Festival et des événements pour les moins de 21 ans sont également co-organisés par les jeunes. D'autres plus petits événements publics, mensuels sont encadrés par les jeunes. Les membres âgé.e.s de 14 à 19 ans et issu.e.s de toute la ville de Chicago, se réunissent une fois par semaine, les samedis, et collaborent, bâtissent une communauté et développent des projets créatifs. Les séances comprennent du temps dans les galeries du musée, des visites d'autres sites culturels, des rencontres avec des artistes et du personnel du musée, et du temps pour travailler sur leurs projets collaboratifs. La TCA est encadrée par deux artistes qui co-animent avec les jeunes les séances. Un manager est également chargé de la gestion du programme et une apprentie fait le lien entre le musée et les jeunes de la TCA. Cette année, le programme se concentre sur des projets liés à l'activisme et à la lutte antiraciste. La *Teen Creative Agency* était composée de 13 membres dans la saison 2020-2021 et de 5 membres dans l'actuelle saison 2021-2022. Un changement de ressources humaines chargé de manager le programme a impacté le nombre de jeunes membres de cette année.

Nous nous sommes entretenu.e.s via Zoom avec Ahmad Bracey et Àngelina Cofer, deux gestionnaires de la *Teen Creative Agency* du *Museum of Contemporary Art de Chicago*. Cet entretien semi-directif s'est avéré être un échange libre d'une grande richesse (voir annexe).

Àngelina est une lycéenne du lycée *Kenwood Academy High School* à Chicago. Elle est aussi une salariée du *Museum of Contemporary Art* de Chicago où elle occupe la fonction d'"Alumni Apprenticeship". Anciennement membre très impliquée de la *Teen Creative Agency*, elle a pu bénéficier de ce poste en temps partiel d'une durée d'un an faisant le lien entre le conseil de jeunes et le musée. Selon le musée, cet apprentissage permet de se créer un carnet de contacts en concevant des programmes et en facilitant le dialogue sur certaines problématiques sociales auxquelles font face les salarié.e.s et les bénévoles. Les apprenti.e.s organisent des événements et font office d'ambassadeurs de la jeunesse dans l'enceinte du musée et dans la société en général.

Ahmad Bracey occupe le poste de *Manager of Learning, School and Youth Communities*, à plein temps et ce, depuis trois mois. Son travail consiste à manager le développement et l'évaluation de programmes innovants pour les jeunes et les enseignants. Il gère le *Teacher Institute*, le *Park Voyagers* et la *Teen Creative Agency*. Le *Teacher Institut* soutient les enseignant.e.s dans le

développement de projets articulés autour du rôle actif des élèves et étudiant.e.s dans les processus de développement, de mise en œuvre et de documentation. Le *Park Voyagers* offre aux familles et aux jeunes de Chicago des programmes artistiques après l'école.

Nous avons articulé l'analyse de cet entretien autour de différents points qui nous semblent centraux dans notre recherche : l'inclusivité et la diversité, le recrutement de la personne manquant le groupe de jeunes, le recrutement des jeunes, la création de liens entre les jeunes, les rôles des différentes parties prenantes du programme, et la place des adolescent.e.s dans la gouvernance et dans la programmation du *Museum of Contemporary Art* de Chicago.

Organisation de la *Teen Creative Agency*

La TCA a initialement été créée par le MCA pour que les adolescent.e.s de l'ensemble de la ville viennent au musée. Selon Àngelina Cofer, c'est un programme de leadership culturel, iels travaillent avec toute la ville pour faire venir les jeunes de Chicago au musée d'art contemporain. Le programme aide donc à créer un pont entre les jeunes et le musée et met aussi en valeur l'art des adolescent.e.s. La TCA est très axée sur ce que les jeunes choisissent de faire. La TCA essaye de suivre un maximum les semestres naturels des lycées publics puisque beaucoup d'adolescent.e.s sont des élèves d'écoles publiques. Les semaines de vacances des lycées sont également les semaines de vacances de la TCA afin que toutes les membres aient les mêmes horaires.

Recrutement de l'encadrant Ahmad Bracey

Nous avons trouvé l'offre d'emploi pourvue par Ahmad Bracey, anciennement "Educational Program Coordinator at Early Exposures". Il y est stipulé que son emploi consiste à manager la recherche, la conception et le développement d'offres de collaborations individuelles et collectives par l'art et qui augmentent l'accès, l'inclusion et l'équité dans les programmes du MCA, et qui tendent effectivement la main aux jeunes, aux enseignants et aux organisations partenaires de la région de Chicago pour accroître la pertinence, l'accessibilité et l'impact des ressources du MCA. Les qualifications désirées sont en premier lieu une expérience professionnelle avec les jeunes publics et les publics enseignants. Il est aussi requis des connaissances muséales et dans l'art contemporain. De plus, il est demandé d'avoir des qualités de médiation de communication. La liste exhaustive de l'expérience et des qualités requises se trouve en annexe. Son recrutement a été réalisé par le *Museum of Contemporary Art* de Chicago.

Place des adolescent.e.s dans la TCA

Les jeunes de la TCA ont tout d'abord une place d'artistes, iels pratiquent différents arts durant les séances du programme et exposent leur travail. La TCA occupe également une place d'organisatrice d'événements et de curatrice.

L'organisation de la saison se fait en fonction des désirs de la promotion d'adolescent.e.s en question et aussi en fonction de leur manière de penser. Les jeunes décident des thématiques principales abordées, des professionnel.le.s et des artistes qu'iels rencontreront. Les adolescent.e.s sont poussé.e.s à dire ce qu'iels pensent et ce qu'iels souhaitent faire par les "co-lead artists".

Les jeunes ont par exemple poussé la TCA à avoir un processus de recrutement plus inclusif, en particulier ces dernières promotions, en raison du mouvement Black Lives Matter et de leurs engagements politiques respectifs. En effet, les membres de la TCA depuis 2 ans, participent au recrutement des nouve.u.x.lles membres, avant de leur passer le flambeau. Iels sont présent.e.s lors d'entretiens collectifs puis donnent leur avis et ont un réel pouvoir de décision.

Concernant les rôles spécifiques que peuvent avoir les lycéens pendant les ateliers, selon Ângelina, il y en a une multitude. Chaque samedi, les jeunes occupent un nouveau rôle. Quelqu'un.e dirige le rituel d'ouverture et de clôture, une personne sera en charge des réseaux sociaux et prendra des photos pour la journée, quelqu'un.e fera la vaisselle après la collation, etc. Cela crée un environnement de travail collaboratif ainsi qu'un environnement artistique collaboratif.

Enfin, les jeunes ont un rôle politique, notamment cette année avec leur choix de thème "l'activisme et à la lutte antiraciste.". Beaucoup de leurs actions sont donc influencées par ce sujet. Par exemple, iels créent et distribuent des zines pédagogiques pour informer les visiteurs du musée sur les enjeux sociaux et sociétaux.

Les adolescent.e.s ne sont pas payé.e.s mais reçoivent une indemnité notamment pour les frais de transport de 160 dollars par mois.

Place de l'apprentie

Ce poste est en transformation, Ângelina et le musée sont en train de redéfinir le rôle de l'apprenti.e. Pour ces premiers mois d'apprentissage, elle a expérimenté les différentes facettes d'un.e employé.e du musée, tout en continuant d'être une membre de la TCA. Elle se rend à des rendez-vous professionnels avec les membres du musée, de la TCA et de l'antiracism Task Force. Elle travaille sur

ce que les adolescent.e.s espèrent créer et défendent. Les samedis, elle se rend à la séance hebdomadaire de la TCA et aide si besoin. Elle observe et prend note de ce que font les adolescent.e.s, comment iels interagissent, ce qu’iels demandent en termes de ressources, les choses auxquelles iels pensent en termes de programmes publics, etc. Ce poste est, selon l’apprentie, à mi-chemin entre un travail de musée traditionnel et un rôle souple d’adolescent.e. Sa fonction consiste aussi à déterminer les besoins auxquels le.a prochain.e apprenti.e fera face. Ce poste sert de relais entre le musée et les jeunes de la TCA, c’est une voix qui porte dans l’organe muséale.

Recrutement des adolescent.e.s

Tout d’abord, la TCA met en place une campagne de recrutement. Ce processus intervient beaucoup à travers les réseaux sociaux de la *Teen Creative Agency* (*Instagram, Twitter, Facebook*). Des flyers sont également distribués et une newsletter est envoyée aux professionnel.e.s de la culture et de l’éducation, que ce soit dans le système scolaire public ou le système scolaire privé.

Les personnes en charge de la gestion de la TCA vont dans les écoles pour présenter le programme et inviter les lycéens à postuler. Les relations entre le manager du programme et les enseignant.e.s sont très entretenues. Les membres de la TCA font évidemment de la promotion en parlant autour d’eux.lles du programme dans leurs écoles respectives.

La TCA participe également à des événements dans la ville de Chicago pour présenter le programme de jeunes mais aussi gagner en visibilité.

Le manager invite volontairement plus de groupes scolaires au musée afin de présenter les “co-lead” artistes et les activités du programme. Iels leur montrent comment postuler et en quoi consiste les questions du *Google Form* (cf. **Annexe n°5**).

Après ces activités de sensibilisation, les jeunes postulent via le *Google Form* où leur sont demandées plusieurs informations générales : leur nom, leur lycée, leur niveau scolaire, leur ethnie, leur identité de genre. Ensuite il leur est demandé de répondre à quelques questions réponses concernant leur intérêt pour l’art contemporain, leurs intérêts créatifs, leur intérêt pour d’autres choses. Toutes ces données sont rassemblées dans un document Google et triées. Puis, les artistes “co-lead”, le manager et les adolescent.e.s échangent leurs points de vue. Les jeunes membres depuis deux ans participent à l’entretien de groupe ensuite organisé. En revanche, pour la saison qui suivra, une équipe de 15 nouve.ux.lles adolescent.e.s prendra place afin de créer une nouvelle dynamique de groupe. De plus, chaque membre doit provenir d’un lycée différent des autres. Cela permet de créer des dynamiques relationnelles entre les jeunes entièrement nouvelles et propres à la TCA.

Création de liens entre les jeunes

La création de liens forts entre les jeunes de la *Teen Creative Agency* est basée sur la réflexion autour de la forme et du fond des ateliers et des événements, autour de leur propos et de leur structuration.

Ces amitiés naissent par un travail collaboratif incluant tous les membres. Les jeunes de la TCA aiment leurs activités puisqu’iels choisissent ensemble la thématique de l’année et des ateliers, interviennent dans le choix des professionnel.le.s et artistes rencontré.e.s, etc. Selon Ahmad et Àngelina, c’est l’œil attentif des co-lead artistes sur le partage de pouvoir qui permet une telle réussite.

Concernant le déroulé des ateliers, la *Teen Creative Agency* utilise quelques outils. Un exercice simple et efficace a marqué l’esprit d’Àngela : “le squeeze”⁵⁷. Le groupe forme un cercle en se tenant les mains et en fermant les yeux. Une personne choisie pour “ouvrir le cercle” ce jour-là serre la main de son.sa voisin.e et celui ou celle-ci serre la main de son.sa voisin.e et ainsi de suite jusqu’à que la pression revienne à la personne qui a ouvert le cercle. Cet exercice traduit l’idée du travail collectif et il permet de voir tout le monde et de parler plus librement. Les séances commencent également avec un partage d’une rose et d’une épine⁵⁸ par personne. Cela ouvre un espace et un cadre de bienveillance pour que les adolescents puissent s’ouvrir librement du début à la fin, sans jugement. Lors des premières sessions, peu de gens veulent partager leur bonne ou mauvaise information/humeur de la journée, mais à mesure que de plus en plus de personnes prennent la parole, les plus timides s’ouvrent également, tel un effet domino. Au fur et à mesure que l’espace de partage s’alimente, les adolescent.e.s invitent les autres membres de la TCA à des activités hors du programme : voir un spectacle, faire du shopping, découvrir ensemble la nouvelle pizzeria du coin, etc. En début de saison, les encadrant.e.s animent des séances de structuration pour que les adolescent.e.s soient pleinement inclu.e.s. Par exemple, iels ont organisé une activité de rollers. Personne ne savait vraiment faire du roller, cela a provoqué quelques chutes mais surtout beaucoup d’entraide, de cohésion, de rire et de liens postérieurs. Àngela nous confie être plutôt timide et s’être fait ses premier.e.s ami.e.s au milieu de la première saison. Elle pense que le fait de voir la TCA au moins une fois par semaine l’a aidé à se familiariser assez rapidement avec le groupe et à se faire des ami.e.s. L’important est de réfléchir à comment mettre en œuvre différentes façons d’obtenir un engagement communautaire, cela se fait particulièrement en dehors de la structure culturelle.

⁵⁷ *La pression.*

⁵⁸ Exercice plus connu sous le nom d’un *soleil et un nuage* en français.

Rôle du MCA et des adultes parties prenantes à la *Teen Creative Agency*

Le MCA se charge d'impliquer ses salarié.e.s ou ses contacts pour que les jeunes rencontrent par exemple des commissaires d'expositions, l'équipe audiovisuelle, ou assistent à des performances. Le musée s'occupe de programmer ces rencontres. Il nourrit également le futur tissu d'artistes et de professionnel.le.s de la culture de Chicago en exposant les rôles que les jeunes peuvent jouer en tant qu'artistes et générat.eur.rice.s d'art dans l'enceinte des musées mais aussi en dehors. De plus, le MCA offre un "safe place", un espace sécurisant et positif pour les jeunes. Cela se traduit par la mise à disposition d'un espace interne au musée tous les samedis muni d'une connexion internet, des espaces rares pour la jeunesse de Chicago.

Ahmad et Àngelina servent de pont entre l'expérience des lycéens et les connaissances institutionnelles professionnelles des parties prenantes du musée.

Au-delà de son travail de manager de la TCA, Ahmad Bracey gère surtout l'aspect juridique de la place des jeunes dans le musée. Il travaille avec les direct.eur.rice.s pour déterminer comment les politiques muséales s'appliqueront aux jeunes et en quoi les contrats des jeunes diffèrent des contrats des adultes.

Les co-lead artistes se concentrent sur le contenu et la forme des ateliers et en particulier sur leur forme holistique et sur la démocratisation du pouvoir. Les deux artistes travaillent deux jours par semaine, les mardis et les jeudis, ils sont employés à temps partiel par le MCA. Àngelina nous a donné un exemple de leurs préoccupations. Si un jeune veut travailler sur la sérigraphie, les artistes vont creuser la question. Ils demanderont aux adolescent.e.s ce qu'ils veulent apprendre de la sérigraphie, les artistes qu'ils aimeraient rencontrer, et leur fourniront un atelier en adéquations avec les attentes des jeunes. Les artistes font le lien entre la prose des artistes rencontré.e.s et les pratiques artistiques des adolescent.e.s.

Inclusivité et diversité dans l'organisation et le propos de la TCA

L'inclusivité et la diversité de la *Teen Creative Agency* se traduit dans le recrutement des jeunes, les places égales qu'occupent la TCA et les adultes parties prenantes mais aussi dans les sujets abordés et défendus par le programme.

Cette année, les jeunes de la TCA ont décidé d'incorporer les thématiques de la lutte anti raciste et de l'activisme en général dans leurs actions. Iels échangent sur ces sujets, distribuent des zines pédagogiques et organisent des événements artistiques concrets autour des injustices sociales.

Les jeunes sont engagés auprès de la population de Chicago, non seulement en leur donnant des ressources pédagogiques, mais aussi en leur offrant accès au musée en déstigmatisant l'image d'un musée d'art contemporain situé dans un secteur riche de la ville. La TCA essaye de repousser les limites de ce qu'il peut se passer dans le musée, en organisant des événements ouverts au public.

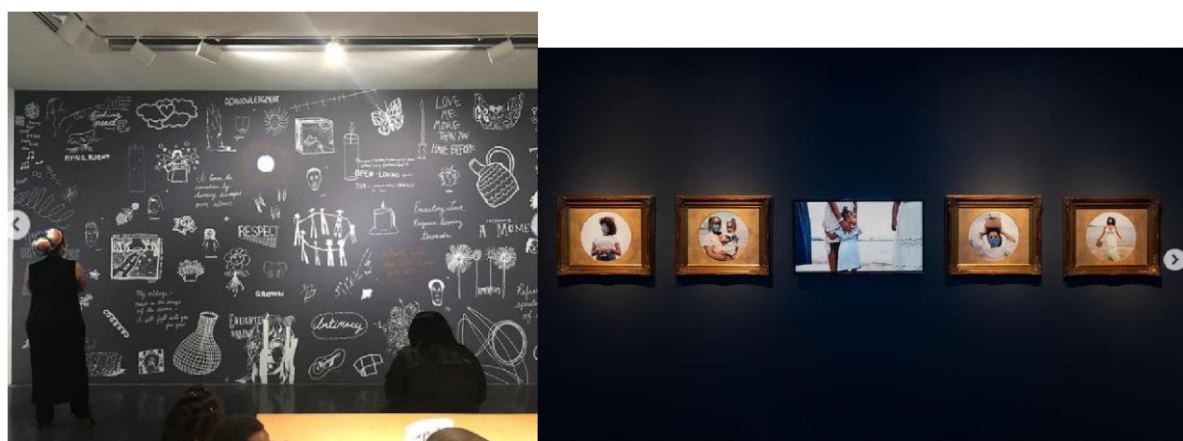
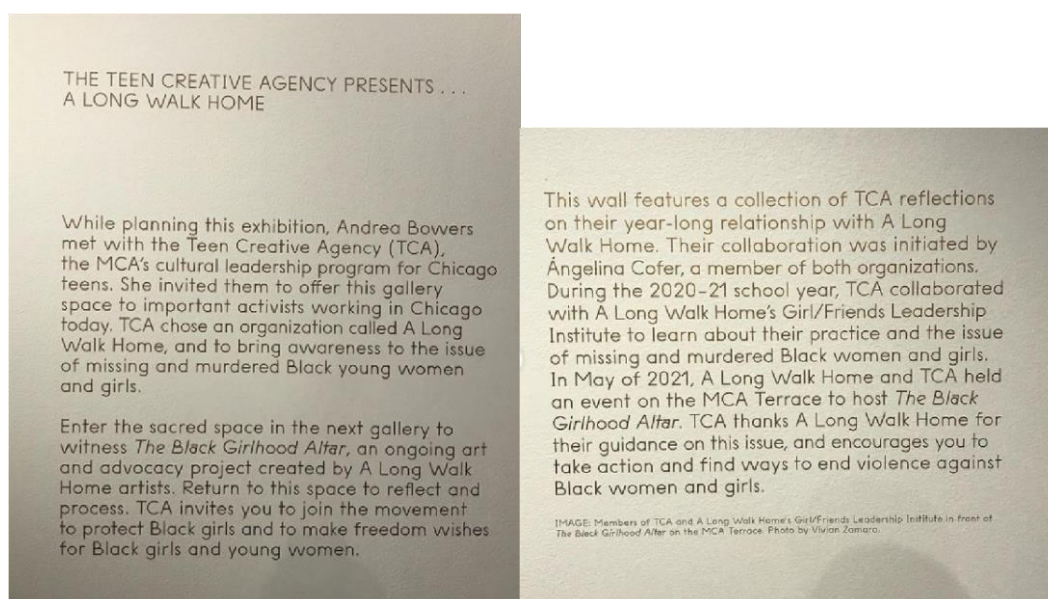
Selon Ahmad, la ville de Chicago est une ville très ségrégationniste en termes d'ethnie et de classe sociale et souvent, et les zones de la ville sont donc séparées économiquement. Le MCA est implanté dans un quartier de boutiques prestigieuses et de vieilles maisons appartenant à la haute bourgeoisie de Chicago. De ce fait, c'est une institution assez inaccessible, en particulier pour les communautés racisées et pour la classe socio-économique inférieure de la ville. Ainsi, ces dernières années, le MCA a décidé de faire venir des adolescent.e.s de toute la ville, en particulier des zones du sud et de l'ouest, qui sont les zones pauvres de la ville. Les membres de la TCA transforment leur vision du musée et participent à la démocratisation de la culture.

Place des jeunes dans la Programmation du MCA

Lorsque nous avons demandé à Àngelina si les jeunes de la TCA avaient une place dans la programmation du musée, celle-ci nous a répondu "oui et non". D'une part, iels ne participent pas à l'élaboration de la programmation rédigée par les programmeurs du MCA deux voire trois ans en amont des événements. En revanche, les jeunes programment et organisent des événements en exposant des artistes et leur propre art dans l'enceinte du musée. En outre, la problématique de la programmation intéresse beaucoup les différentes parties prenantes de la *Teen Creative Agency* et les jeunes ont rencontré les designers du musée pour augmenter leur participation. Ahmad Bracey nous a expliqué que le musée et lui cherche à intégrer un espace au sein du musée, entièrement dédié à exposer les travaux des jeunes de la TCA. Cela soulève des questions massives. Les adolescent.e.s sont entre l'enfance et l'âge adulte au sein du musée, comme iels le sont dans toutes les sphères sociétales. Il y a donc des questions délicates à soulever concernant le droit de propriété et le droit d'édition.

Les jeunes participent à la programmation en tant qu'artistes, organisat.eur.ice.s mais aussi curat.eur.ice.s et donc implicitement participent à la conception de la programmation. A titre d'exemple, les jeunes ont participé à l'élaboration de l'exposition faisant une rétrospective du travail de l'artiste internationalement connue, Andrea Bowers. Les jeunes se sont vu mettre à disposition une partie de l'exposition afin de répondre à la volonté de Bowers : mettre en lumière le travail d'artistes contemporain.e.s de Chicago. Pour cela, la TCA a choisi de travailler en collaboration avec *A Long Walk Home* pour sensibiliser à la question des jeunes femmes et des filles noires disparues et assassinées. *A Long Walk Home* est une organisation artistique nationale basée à Chicago qui plaide

pour l'équité raciale et de genre et la fin de la violence contre toutes les femmes et les filles. Les jeunes de la TCA ont également participé à cette exposition en tant qu'artistes. En effet, iels ont aussi esquissé différentes choses en rapport avec le projet, sur une large feuille de papier, cela a fait l'objet d'un papier peint faisant partie intégrante de l'exposition. Les jeunes de la TCA ont ensuite organisé l'événement *Fruit of our labor* autour de l'exposition avec Andrea Bowers. Cet événement se basait sur la communauté, l'enfance et le jeu avec de la musique, des jeux, des performances, des tables rondes d'associations locales et de la nourriture.



Les jeunes de la TCA organisent deux événements fixes par an, le *Zine Festival* de Chicago à la fin de l'automne et un événement plus large. Le festival de Zine est une célébration de la petite presse et des éditeurs indépendants à travers des ateliers, des événements et une journée d'exposition où plus de deux cent cinquante ziners vendent et échangent leurs fanzines. Le deuxième événement est programmé avant la fin de l'année scolaire, c'est une célébration de leur travail artistique de la saison. C'est aussi une grande collaboration avec des artistes plus reconnu.e.s. Idéalement, le musée

est entièrement mis à disposition pour cet événement de un ou deux jours mettant en avant l'art des adolescent.e.s et la créativité de l'ensemble de la ville.

Nous relevons le fait que l'une des expositions de la TCA a été accueillie par le MCA mais a été installée dans le jardin du musée et donc hors les murs.

Place des jeunes dans la Gouvernance du MCA

La TCA participe à la gouvernance du MCA sur le plan politique. En effet, les jeunes membres contribuent à rendre le musée plus inclusif. Le lien direct avec le MCA et avec la TCA de l'apprentie participent à mettre en place les ambitions des jeunes de manières concrètes. Leur voix est mieux entendue et écoutée de cette manière.

Le travail continu des jeunes sur les injustices sociales modifie l'offre culturelle du musée et modifie peu à peu les publics du MCA. Plus encore, Ahmad Bracey nous a confié, que le travail de la TCA a été, nous citons : "one of the main pushes of the equibilty of the MCA". Il a ensuite affirmé la phrase suivante : "The TCA helps push the *Museum of Contemporary Art* of Chicago in that direction"⁵⁹. En effet, la *Teen Creative Agency* et l'engagement politique des jeunes membres contribuent à modifier la direction du MCA vers une structuration et une portée plus inclusive qu'elle ne l'est. La TCA et plus précisément, ses membres adolescent.e.s influencent de ce fait la gouvernance du musée, la vision stratégique et opérationnelle de l'entreprise.

En parcourant les réseaux sociaux de la *Teen Creative Agency* nous avons trouvé une lettre ouverte de la part des jeunes à l'attention du MCA (**cf. Annexe n°3**). Dans un contexte post-Black Lives Matter, la TCA demande notamment l'arrêt des subventions du MCA envers la police de Chicago et ont mis en ligne une pétition pour faire pression sur le musée. Les demandes finales adressées au MCA sont : la réévaluation du rôle de la sécurité et de la police dans l'enceinte du musée, la mise en place d'un changement progressif vers l'abolition du modèle de la sécurité muséale, un investissement financier dans les communautés BIPOC⁶¹ et matériel dans les mouvements populaires BIPOC de Chicago, la création d'un plan visant à doter les membres de la TCA d'un statut de personnel à part entière du MCA.

⁵⁹ "L'un des principaux moteurs de l'équité du MCA ». « Le TCA aide à pousser le *Museum of Contemporary Art* de Chicago dans cette direction ». ⁶¹ *Black, Indigenous and People Of Color*.

● Etude du *Walker Art Center Teen Arts Council*

Le *Walker Art Center Teen Arts Council* (WACTAC) est un groupe dirigé par des adolescent.e.s de toute la région métropolitaine des villes de Minneapolis et de Saint Paul (les villes jumelles). Le groupe se réunit chaque semaine pour en apprendre davantage sur le rôle d'un centre d'art, se connecter avec l'art contemporain et les artistes, et créer de nouvelles façons pour la communauté adolescente des villes jumelles de faire l'expérience du *Walker Art Center*. Le WACTAC est ouvert aux lycéen.ne.s de la seconde à la terminale pour une durée d'un an.

Dans les années 1990, une subvention d'un million de dollars a été attribuée au musée afin de lier social et culture. L'un des objectifs consistait à attirer les publics adolescents dans la galerie. Le programme a été fondé en 1994 comme un moyen radical de créer un espace pour les adolescent.e.s et les voix des adolescent.e.s dans le musée. Il met en place des expositions et des événements pour mettre en valeur les artistes adolescent.e.s, invite des artistes résident.e.s à donner des conférences et à diriger des cours, élabore du matériel et des stratégies de marketing, écrit et publie des œuvres originales pour la presse écrite et en ligne, planifie des festivals de films régionaux et établi des partenariats avec des associations locales de Minneapolis et de Saint Paul.

Nous nous sommes entretenu avec Simona Zappas, en poste à temps plein depuis quatre ans en tant que "Youth Programs Coordinator". Celle-ci a obtenu une licence d'arts : *media and cultural studies* puis un *master* dans l'éducation. Elle a ensuite acquis de l'expérience en travaillant auprès de jeunes à son poste de "Youth Department Member" au *Saint Paul Neighborhood Network*. Elle gère le déroulement des séances y compris l'information transmise aux jeunes, leur sécurité et leur comportement.

Le programme n'avait pas de véritable structure avant que le musée n'emploie un consultant il y a quatre ans pour travailler avec Simona sur la structure du WACTAC. Aujourd'hui, le programme est plus ou moins indépendant, séparé du musée.

Dans ses années d'expériences, le WACTAC a conclu qu'en partageant son pouvoir avec les jeunes, ceux et celles-ci réalisent des projets formidables grâce à la confiance qui leur est accordée. Simona nous affirme qu'avec l'outil du conseil de jeunes, on a le pouvoir de changer les relations que les jeunes ont entre eux.elles, qu'ils ont avec un musée d'art contemporain ou tout autre structure culturelle, et qu'il faut donc prendre ce rôle d'encadrant.e très au sérieux sans se sentir toust.e puissant.e.

Les activités avec les jeunes sont basées sur l'apprentissage du leadership, de l'anticipation, du fonctionnement d'une communauté et du travail collaboratif. D'automne à juin, les jeunes apprennent à se connaître, apprennent à connaître le musée et organisent une grande fête dans le musée réservée aux lycéen.ne.s des villes jumelles. Ensuite, iels se voient une fois par semaine et pas à pas les jeunes et l'encadrante co-construisent la séance de la semaine d'après. Un cadre bien réfléchi est défini au début de la saison. Simona et les jeunes travaillent sur ce qui est possible de faire dans le cadre du WACTAC et du *Walker Art Center*, ce qui est réalisable. Une fois que les jeunes ont intégré ce cadre, iels travaillent sur ce qu'iels souhaitent faire.

Les deux grandes fêtes organisées par le WACTAC consistent à rendre fier.e.s ses membres en début d'année du programme et en fin d'année. Tout le musée est mis à disposition et seul.e.s les jeunes lycéen.ne.s sont invité.e.s à rentrer. Iels réalisent une décoration semblable à l'image d'un club dans l'idée de créer une atmosphère à la page. Ces événements sont consacrés à se réapproprier l'espace du Walker Art Center et à désacraliser une les structures culturelles de ce type. Les adolescent.e.s prennent confiance et s'impliquent plus encore dans le programme.

Concernant le processus de recrutement des jeunes, leur but est de rassembler des personnes issues de groupes sociaux divers, c'est-à-dire des identités diverses : de genre, géographiques, sexuelles, de personnalité, de religion. Simon Zappas dit "fabriquer" en quelque sorte cette diversité pour l'inclusion et pour échanger des idées et des perspectives différentes.

Le recrutement se fait majoritairement grâce aux relations que Simona Zappas crée avec les écoles des villes jumelles. Elle entretient d'excellentes relations avec les enseignant.e.s et s'assure d'être à jour sur les changements de ressources humaines des lycées. Il faut apprendre à connaître les enseignant.e.s et à défendre le programme afin que les enseignant.e.s deviennent les porte-paroles du WACTAC. Chaque année, le WALKER reçoit entre 60 et 90 demandes. Les adolescent.e.s doivent envoyer une demande écrite stipulant absolument le nom de leur lycée et les raisons pour lesquelles iels souhaitent intégrer le WACTAC. Ensuite, Simona Zappas procède à des entretiens individuels avec chaque jeune en retenant les candidatures des personnes qui questionnent l'art et le monde qui les entoure. Elle s'intéresse surtout au potentiel d'évolution des jeunes à travers le programme, c'est - à -dire qu'elle sélectionne plutôt des personnes qui aimeraient essayer de nouvelles pratiques artistiques ou qui n'ont jamais été en contact avec un milieu artistique et culturel mais qui le souhaitent, etc.

Il faut apprendre à connaître les jeunes sélectionné.e.s avant qu'iels n'arrivent au WACTAC. Pour ce faire, les relations entre Simona et les enseignant.e.s des lycées de Minneapolis et Saint Paul

sont précieuses afin de se mettre à jour sur les plus récents intérêts et besoins des jeunes. Le Walker financera ensuite l'équipement nécessaire pour accueillir les jeunes dans les meilleures conditions. Elle apprend petit à petit à les connaître un.e à un.e, à leur faire confiance et à les inclure sans les pousser. Elle utilise des techniques d'ice-breaker et iels jouent énormément. L'humour et la prestance qu'elle travaille sont une nécessité, Simona fonctionne lors des sessions comme animatrice. Selon elle, la nourriture présente à chaque atelier est fortement créatrice de liens entre les adolescent.e.s.

Lors de son recrutement pour le poste de "Youth Programs Coordinator" du WACTAC, Simona Zappas, s'est fait interrogé par les jeunes elleux même. Elle ne savait pas comment se préparer pour un tel entretien, elle ne pouvait pas utiliser ses réponses pré rédigées, elle ne savait pas si les adolescent.e.s recherchaient une personne semblable à un.e animat.eur.ice de camp de vacances ou quelqu'un de indéniablement "coole et au courant de tout ce que les adolescents aiment de nos jours. Simona confie que sur le moment, ce qui la préoccupait surtout c'était le fait que ces cinq jeunes jouaient un rôle dans la décision de l'embaucher ou non. L'entretien a durée 30 minutes, et les cinq jeunes lui ont posé cinq questions concernant son travail précédent, son intérêt pour le poste, les qualités qu'elle considérait importantes pour travailler avec des jeunes, les événements qu'elle proposerait au WACTAC. Les adolescent.e.s ont ensuite discuté des réponses des différents candidat.e.s, ont débattu de ce qu'iels apprécieraient comment encadrant.e et ont déterminé leurs besoins et leurs intérêts collectifs.

Les adolescent.e.s ont ensuite pris une décision collective de choisir Simona Zappas.

V. Propositions pour la mise en place de Conseils de Jeunes inclusifs et innovants

Grâce à nos recherches, à nos observations de terrain, puis à nos entretiens avec des organismes culturels à l'étranger et avec des professionnel.le.s de la culture, nous avons émis ci-après différentes propositions. Cette liste de conseils est basée sur ce que nous avons pu observer ailleurs et *qui fonctionne*.

A. Un recrutement des jeunes inclusif créant des dynamiques horizontales entre les jeunes

A notre sens, la première phase nécessaire pour la création d'un conseil de jeunes inclusif et innovant figure lors du recrutement des jeunes membres de ce comité. En effet, à travers les différents entretiens que nous avons effectués, nous avons relevé de grandes disparités dans la variété des profils (capital

culturel, ethnies, classes socio-économiques) selon les structures. Cette disparité semble exister à cause d'un mode de recrutement différent. Voici nos propositions pour pallier cette problématique :

1. Mettre en relation tous les corps de métiers relatifs à la jeunesse afin de les rendre complice de la phase de recrutement : AES, AESH, AED, Assistant.e familiale, Codeur.euse LPC, Conseiller.ère en insertion professionnelle, CPE, Educateur.ice jeunes enfants, Educateur.ice spécialisé.e, Educateur.ice sportive, Educateur.ice de la Protection judiciaire de la Jeunesse, Ludothécaire, Pédopsychiatre, Professeur.e, Documentaliste, PsyEN, etc.
2. Prospecter dans des lieux divers : clubs sportifs, centre sociaux, parcs d'attractions, skate-park, patinoire. L'encadrant du MCA distribue par exemple des flyers.
3. En relation avec les professeur.es des collèges/lycées. Iels sont les première.s interlocuteur.ices des jeunes, il n'est pas envisageable de ne pas les inclure. De vraies relations sont bâties avec eux. Il faut mettre en lien le circuit scolaire dans les conseils de jeunes, ils sont le principal relais des adolescent.e.s. En revanche, cela n'implique pas de fonctionner comme le système scolaire dans l'organisation du conseil de jeunes. Comme les deux encadrant.e.s des groupes de jeunes des musées que nous avons interrogés, il s'agit de créer du lien avec les enseignant.e.s des collèges et/ou des lycées de la ville du conseil de jeunes ou de sa métropole. Si les professionnel.le.s sont convaincu.e.s de l'intérêt du programme, iels en seront le.la porte-parole. Une newsletter peut être envoyée aux professionnel.le.s de l'éducation et de la culture comme le fait la TCA du MCA.
4. Mettre en place un conseil de jeunes focalisé sur une tranche d'âge ne fluctuant pas à plus de cinq années d'écart pour maximiser l'échange (maturité et centres d'intérêts rapprochés) et la collaboration horizontale entre les adolescent.e.s.
5. Sélectionner un minimum de candidat.e.s par lycée. Si le conseil de jeunes est situé dans une grosse ville, ne sélectionner qu'un.e candidat.e par établissement scolaire pour une meilleure hétérogénéité des profils. Comme Ahmad Bracey nous l'a dit, cela permet qu'aucune relation préexistence au conseil de jeunes n'existe entre les adolescent.e.s. Cela permet également que les jeunes se sentent plus libres de s'exprimer.
6. Utilisation massives des réseaux sociaux, gérés par les jeunes pour plus d'impact.

7. Il est nécessaire d'inviter des groupes scolaires à visiter la structure culturelle en question afin de leur présenter le conseil de jeunes, ses activités et le processus de recrutement.
8. Il est important d'appliquer ce processus de prospection à toute la ville et si possible, à la périphérie de la ville pour inclure toutes les jeunes.
9. Créer un formulaire en ligne (*cf. Annexe n°2*) pour le recrutement des futurs membres. Cela facilite l'accès pour les adolescent.e.s réservé.e.s et permet à ceux.celles en marge du système classique d'accéder tout de même à l'information.
10. Si le conseil de jeunes inclut les adolescent.e.s membres lors des entretiens réalisés avec les candidat.e.s, créer un cadre convivial qui ne doit pas être intimidant pour la personne interviewée.

B. Des encadrant.e. formé.e.s par leurs études ou leurs expériences

Le métier-type pour la mise en place de "conseil de jeunes" n'existe pas vraiment, mais il tend à se définir. Nous sommes convaincu.e.s qu'un encadrement des jeunes prodigués par un.e professionnel.le suffisamment formé.e aux méthodes de l'éducation populaire, aux jeunes publics, et à l'inclusivité est central pour le bon fonctionnement d'un conseil de jeunes (*cf. Annexes n°4*). Par ailleurs, avoir un.e encadrant.e réellement intéressé.e par la question de la jeunesse, qui s'implique dans la connaissance de sujets les concernant dans leur temps libre : réseaux sociaux, activités sportives, programmes TV est tout aussi important.

1. Attribuer un véritable poste à une personne chargée du conseil est tout aussi important. Nous avons pu constater que les conseils de jeunes qui parviennent à fonctionner sont tenus par des personnes qui y consacrent au moins un temps complet.

2. Ne pas abandonner la formation en continuant à se former même lorsqu'on est en poste. On peut se former sur des sujets spécifiques comme l'éducation populaire⁶⁰, à l'intervention sociale⁶¹ ou à l'inclusion.
3. Embaucher une personne à l'aise avec les jeunes dans la pratique. Selon Simona Zappas, une personne perçue comme sympathique et décontractée par les jeunes aura plus de chance de créer du lien avec eux et une ambiance conviviale.
4. Pourquoi ne pas faire participer les membres du conseil de jeunes au recrutement de l'encadrant.e comme au WACTAC et au choix des professionnel.le.s intervenant lors des séances tel qu'à la TCA.
5. Faire intervenir une grande variété d'individu.e.s : artistes, technicien.ne.s, metteur.euse.s en scène, élu.e.s...

C. Une revalorisation de la place de tous les jeunes

Selon nos observations, il semble que lorsque les jeunes sont récompensé.e.s par une reconnaissance (valorisation individuelle et collective) de leur capacité et qu'ils sont réellement impliqué.e.s dans des processus décisionnels, les conseils de jeunes parviennent mieux à susciter leur engouement. Voici des manières d'y parvenir :

1. Avantages en nature. En France, le code du travail ne permet pas d'inclure des jeunes de moins de 16 ans dans une quelconque rémunération monétaire. En revanche, il est possible de les récompenser autrement : points en plus au baccalauréat, recommandations pour l'entrée à l'Université, passeport bénévole pouvant aider à la constitution d'un dossier de VAE...
2. Proposer un rôle d'apprentie, de collaborateur à un.e des adolescent.e.s faisant le lien entre l'organisme artistique et culturel et le conseil de jeunes (voir le rôle d'Angelina Cofer au sein de la TCA du MCA).

⁶⁰ *L'établi* est une structure d'intervention et d'accompagnement en éducation populaire basée à Bordeaux par exemple.

⁶¹ Le diplôme d'Etat en ingénierie sociale (DEIS) permet par exemple à leur titulaire d'accompagner des associations en cours de rationalisation.

3. Ajuster la fréquence des réunions à une fois par semaine ou au moins deux fois par mois. Les jeunes ne peuvent pas être impliqués si les réunions sont trop espacées et la mise en place d'un projet commun est impossible.
4. Possibilité d'implication sur plusieurs niveaux selon leurs désirs et le temps qu'ils peuvent y accorder, cela peut consister en : Le simple fait d'assister à une représentation avec le groupe, la lecture d'une pièce/ d'un dossier qui va peut être être programmé la saison suivante, la prise part à la communication de la structure, l'organisation d'événements, la création artistique, l'exposition ou la représentation de leur création artistique...
5. Définition d'un cadre : Celui-ci doit être bien défini en amont et transmis aux adolescent.e.s. Vous pouvez bien sûr choisir de définir avec eux.elles une partie du cadre. Que ce soit le cas ou non, il est primordial de les consulter à la fin de cette définition pour savoir si le cadre leur convient, si ils aimeraient revenir sur certains points où en ajouter d'autres. Il faut également leur communiquer qu'ils ont la possibilité de remettre en question ce cadre à tout moment de l'année. Le cadre consiste en l'explication des horaires, du lieu principal de rencontre, le type d'activités auxquelles ils auront l'opportunité de prendre part, le type d'intervenant.e.s qu'ils auront l'occasion de rencontrer. Dans le cadre d'un conseil de jeunes participant à la programmation et à la gouvernance, il est nécessaire d'expliquer en quoi consiste cette participation, qu'elles sont les autres parties prenantes qui y prendront part, avec eux ou en parallèle d'eux, etc. Ce cadre est défini et leur est transmis puisque laisser les adolescent.e.s en totale autonomie est contre-productif, ils doivent savoir pourquoi ils sont là : pour s'amuser et discuter peut être, pour choisir les spectacles de la prochaine saison peut être, etc. Pour permettre aux jeunes de participer et de s'épanouir, il faut tout d'abord leur en donner les moyens. Ils doivent avoir conscience de leur rôle de la finalité du projet, cela doit être énoncé clairement.
6. Organiser un week-end d'intégration au début de la saison : vivre collectivement un moment fort permet de créer du lien. Dans la même idée, il est possible d'organiser un événement dans l'enceinte du théâtre pour qu'ils s'approprient les lieux et le désacralisent.
7. Laisser aux adolescent.e.s la gestion d'un agenda en ligne : vecteur d'engagement et de motivation.

8. Laisser totalement de côté les parents. Ils ne doivent absolument pas être impliqués d'une quelconque manière que ce soit. L'accès aux sessions du conseil de jeunes ne doit pas se baser sur la disponibilité des parents ou leur moyen de locomotion.
9. Mettre en place un projet collectif qu'ils co-construisent. L'acte collectif serait en effet fondateur pour se considérer comme citoyenne active.
10. Mettre en place des ateliers créatifs : moteur pour l'aide à la compréhension, vecteur de lien... Abolir les frontières entre les artistes et les jeunes est un bon moyen pour eux.elle de se sentir affecté.e.s et de devenir des citoyen.nes actif.ves.
11. Prendre le temps de faire des bilans et l'évaluation avec eux, ainsi qu'avec les intervenant.e.s, les membres du personnels : ce qu'ils ont aimé ou pas, ce qu'ils aimeraient faire.
12. Mettre en place des activités hors-les-murs où peu ont de compétences : pour que chacun.e soit novice et éviter trop de déséquilibre en termes de classes sociales, de genre, de timidité, etc. Par exemple, dans ce cadre français il vaut mieux éviter le foot, très masculin, ou la danse, plutôt féminine et potentiellement facteur de malaise, mais privilégier une activité de poterie plus neutre ou de roller. Cette dernière activité utilisée par la TCA est assez neutre en termes de genre, permet la déstabilisation et l'ouverture de soi, le jeu et le rire. Penser aux particularités physiques de chacun.e en déterminant l'activité. Il faut prévoir des activités périphériques à l'espace de la structure culturelle pour créer une communauté. Intégrer le jeu collaboratif et des icebreakers créateurs de liens.
13. Au-delà d'un relais, d'un porte-parole, se nourrir de la connaissance des enseignant.e.s. Ceux et celles-ci sont des sources d'informations très riches concernant les besoins des adolescent.e.s d'un lycée ou d'une classe. S'emparer de cette opportunité pour s'adapter à chacun.e des membres du conseil de jeune.
14. Intégrer la nourriture et des boissons au programme, cela crée du lien. En effet, selon l'encadrant.e du WACTAC, ces moments de collation sont des instants de partages et d'échanges entre les jeunes. Acheter des produits relativement sains et éviter les produits connus pour être allergènes (arachides, etc). Ne pas faire la demande aux adolescent.e.s

d'amener leur propre goûter, cela peut inclure les parents au sein du conseil et exposer les disparités économiques des enfants.

D. Un plan de communication inclusif et attirant pour casser l'entre-soi

Nous avons pu constater que les conseils de jeunes français et pays limitrophes ne possèdent peu voir la plupart du temps, pas du tout d'outils de communication autour de leurs activités. En revanche, aux Etats-Unis, la communication notamment numérique semble centrale et susciter un vif attrait. Nous en retirons quelques idées :

1. Impliquer les jeunes dans la communication concernant l'institution et le conseil de jeunes : par *Instagram*, *Facebook* et *TikTok* notamment, voire plutôt leur laisser entièrement la gestion de la page.
2. Valoriser les membres du conseil directement sur les pages : faire un focus une fois par semaine sur un membre par exemple. L'espace numérique qui relaie des activités des conseils de jeunes doit être perçu comme un espace public. Le numérique doit être utilisé pour collecter des témoignages, et faire des rencontres sans se heurter à d'éventuelles timidité ou aprioris.
3. Rencontre avec d'autres groupes de jeunes à mettre en place.
4. Faire passer le recrutement par les plateformes en ligne. Le numérique doit avoir une place centrale si l'on veut toucher les jeunes. Il permet d'abolir les frontières sociales, la majeure partie des adolescent.e.s présente sur les réseaux sociaux.
5. Création d'un storytelling basé sur l'humour et l'inclusion.
6. Mise en place d'une charte graphique claire, identifiable et propre au conseil de jeunes. Faire passer le recrutement par les plateformes en ligne. Le numérique doit avoir une place centrale si l'on veut toucher les jeunes. Il permet d'abolir les frontières sociales, la majeure partie des adolescent.e.s présente sur les réseaux sociaux.
7. Mise en place d'une charte graphique claire, identifiable et propre au conseil de jeunes.

Conclusion

L'implication des jeunes dans la gouvernance et la programmation des structures culturelles et artistiques est un véritable enjeu du XXIème siècle et une nécessité dans le cadre du respect des droits culturels que tous.les méritent. La mise en place de conseil de jeunes, loin de seulement *leur apporter* quelque chose, apporte en réalité encore plus à la structure d'accueil et à ses professionnel.le.s. Nous avons été marqués par les témoignages que nous avons pu recueillir, et bien que très différents, convergent tous en un point : l'apport indéniable de la jeunesse comme un puissant moteur de remise en question et d'évolution pour les adultes qui leur sont liés.

L'inclusivité nous est en outre apparue comme un outil d'innovation encore plus considérable que ce que nous aurions pu imaginer. Rendre centrale cette notion dans la mise en place de conseil de jeunes constitue réellement la base incontournable pour que celui-ci espère fonctionner et porter des fruits innovants et utiles sur le très long terme.

Tout bien considéré, mêmes les structures interrogées qui ne semblaient pas correspondre à nos idéaux par leur mode de fonctionnement effectif n'étaient pas opposées à évoluer. Celles-ci s'inscrivent juste dans la continuité de politiques culturelles et d'un modèle de système éducatif difficilement transposables à un conseil de jeunes innovants et inclusifs. Nous espérons humblement que notre travail puisse contribuer à la recherche concernant ce sujet dont nous sommes maintenant fondamentalement convaincu.e.s de l'utilité publique.

Annexes

ANNEXE N°1 : Questionnaire de notre entretien avec deux membres de la *Teen Creative Agency* du *Museum of Contemporary Art* de Chicago

- 1) Can you talk about the history of the teen creative agency and the different activities it holds?
- 2) How many teens and adults compose the program? What are the age ranges of the people?
- 3) What are the roles of the teenagers enrolled in the program?
- 4) We understood that the teens are free to organize events if they want to. Can you give us an example?
- 5) What is your role? Are there other adults involved in the teen creative agency?
- 6) We saw that this year's program is focusing on activism and antiracism, can you tell us more about that?
- 7) We observed that members of European teen councils are from a very privileged background and have always been familiar with artistic initiatives such as artistic creation with theater or museums. What about the members of the teen council?
- 8) Would you say the program is inclusive? If yes, is it a will and how do you achieve this inclusivity?
- 9) How do you enroll the members of the teen program? (communication, teachers, local community, etc) and what is the recruitment process?
- 10) Does the program create solid bounds between the teens? If yes, what tools do you use for this purpose?
- 11) How long do members stay a part of the teen program?

ANNEXE N°2 : EXTRAITS DES QUESTIONNAIRES DE RECRUTEMENT de la Teen Creative Agency du Museum of Contemporary Art de Chicago

What year are you in school? *

1. Freshman
2. Sophomore
3. Junior
4. Senior

I

Race/Ethnicity *

(optional)

- ☐ Asian / Pacific Islander
- ☐ Black / African American
- ☐ Hispanic / Latino
- ☐ Native American / American Indian

In this section, we would like to get to know you better. What are your interests and perspectives on life and art? How do you see yourself on this planet and in community? How can TCA help you become the "you," you want to be? We appreciate honest and forthright answers. This is an opportunity to express yourself share openly. Please use this invitation to its fullest extent.

What are your creative interests? *

Long answer text

Choose five words to describe contemporary art. *

Long answer text

What interests do you have that aren't art related? *

Long answer text

Are you involved in anything outside of school? Like what? *



Long answer text

**ANNEXE N°3 : LETTRE OUVERTE DE LA TEEN CREATIVE AGENCY AU
MUSEUM OF CONTEMPORARY ART DE CHICAGO**



June 2, 2020

A Letter From The Teen Creative Agency:

Dear Madeleine Grynsztejn,

It has recently come to our attention that the MCA is closely tied with the Chicago Police Department. We have become aware of the donation made to the 18th district precinct in 2019. We want to make it clear that these actions are staunchly against the beliefs and efforts of the Teen Creative Agency as stated in our mission statement, "We do not accept ageism, racism, sexism, transphobia, homophobia, or ableism; all non-liberatory ideologies are not welcome. We challenge those who do not agree with our ideas to meet us where we are at with compassion." Now, our duty is to ensure that these values transform into physical change within our community.

We challenge the MCA to acknowledge the systematic abuse of power and overt brutality exhibited by the police. In order to pursue justice in every respect, the MCA must take a stand and cut ties completely with the Chicago Police Department. We urge MCA leadership to be forthcoming and fully transparent with all employees about the extent of the MCA's involvement with the flawed police system. This includes any contracts or formal agreements with the CPD, all monetary contributions that have been made to CPD, all information and surveillance the MCA voluntarily shares with CPD out of informal agreements, and what kind of police cooperation is legally required of the MCA. Further, we urge MCA leadership to pursue immediate divestment from the Chicago Police Department.

Considering that TCA is composed mostly of people of color, the MCA's actions in this regard are hypocritical at best. And the hypocrisy of the MCA's actions span beyond TCA, whether it be Seeing Chicago, Water After All, Prisoner of Love, or Figures of Speech; the MCA has garnered mass amounts of money from the creative work of black people and people of color. It

is frankly insulting that the MCA has such a close relationship with the CPD while having used footage of police brutality for profit during the Prisoner of Love exhibit. Even further, the MCA has gained massive profits from the figures of speech exhibit, which featured merchandise made by Virgil Abloh that sold for exorbitant amounts of money.

With this in mind, the Teen Creative Agency will be abstaining from any work involving 21Minus until you can assure ties with Chicago Police Department shall be cut. If you cannot assure ties will be cut by 21minus (June 13th) we will also abstain from making decisions on who will be the next generation of TCA. Furthermore, we will take all the art we have already made in preparation for 21minus and publish it personally. The MCA has repeatedly claimed that they would like to include youth opinions and be champions of progress in the art world. Despite these claims, and despite the MCA obviously having funds to compensate CPD, TCA members have always been compensated well below minimum wage. This is yet another example of how the MCA profits off diverse voices without properly giving back. How can this continue when 47% of MCA funding is said to be earned by family and education programming? We demand that any further funding assured to the Chicago Police Department will be redirected to family and education programming. This way the MCA can stay true to its word without disrespecting its employees of color.

We want to make it known how betraying these discoveries are to the Teen Creative Agency. We have used the platform of the MCA to talk deeply about the injustice we see within the world and in institutions, only for the MCA to involve itself in the same behavior. It has not gone unnoticed that the MCA has yet to mention its support of the Black Lives Matter movement nor has it acknowledged the deep plagues within the black community and how it might help uplift in these times of struggle. This is not a suggestion. This is a demand and protest in lieu of our ability to physically protest the vile deaths of people of color perpetrated by police.



June 11, 2020

An Update From The Teen Creative Agency:

Hello All,

First and foremost, TCA is elated by the amount of support and visibility given to our cause. We cannot express how thankful we are. TCA remains committed to the fight against antiquated systems and institutions and we are continuously brainstorming ways to support those oppressed and those fighting oppression. We are currently in negotiations with MCA leadership and have begun to make a solid year-long action plan to correct some of the injustices within the museum. We want to make it clear that the MCA does not have direct ties to CPD as previously thought. However, we still wish to highlight the fact that the MCA knowingly made an indirect donation to CPD. **We continue to urge MCA leadership to make a public statement regarding this indirect donation for the sake of transparency and accountability to their audiences and artists.**

While this unclear relationship with CPD was TCA's original call to action, we are now expanding our focus to tackle other injustices within the MCA. There are many facets to ending oppression in all forms, but currently, we are focusing our efforts on these points below.

We now call upon the MCA to:

- i.) Reevaluate the role of security and policing within the institution**
- ii.) Begin to move towards an abolitionist model of security**
- iii.) Financially reinvest in BIPOC communities and materially support BIPOC grassroots organizations in Chicago.**
- iv.) Create a comprehensive plan to make TCA members full-fledged staff.**

Secondly, this year we are using 21Minus, our annual festival for artists under the age of 21, as a platform to raise funds for grassroots organizations. 21Minus will be produced independently

this year and entirely run by TCA. We are going to continue to communicate with you on our progress on 21 Minus so stay tuned for updates!

Lastly, in order to accomplish our mission, we would like to cultivate connections with organizations committed to undoing injustice within Chicago. **If your organization is interested in collaborating with TCA or are looking for resources to support change within Chicago, check out the link tree in our bio!**

No justice, no peace,

TCA

**ANNEXE N°4 : ANNONCE DE RECRUTEMENT POUR L'ENCADREMENT D'UN
CONSEIL DE JEUNES ANGLO-SAXON**

Manager of Learning, School and Youth Communities (full-time)

Museum of Contemporary Art Chicago
Chicago, IL

🕒 Expired: October 08, 2021. Applications are no longer accepted.

Are you someone who:

- Has the ability, knowledge, and experience to **navigate and nurture relationships** with school systems and teachers?
- Is an **imaginative, critical thinker** when it comes to program and curriculum development?
- Has the **ability to guide and lead** a cohort of teaching artists?

If so, then the **Museum of Contemporary Art Chicago** is looking for you!

We have an opening for a full-time Manager of Learning, School and Youth Communities who will manage the development, delivery, and evaluation of innovative programs for students and teachers including Teacher Institute, Park Voyagers, Teen Creative Agency (TCA), and youth partner activities; research, conceive, and develop offerings that build individual and collective agency through art and increase access, inclusion, and equity in the Museum's programs; and actively reaches out to youth, teachers, and partner organizations in the Chicago area to increase the relevance, accessibility, and impact of the MCA's resources. The Manager will also be responsible for the recruitment, hiring, supervision, and training of teaching artists and contractors.

To be successful in this role, you must:

- Work closely with the Polk Bros. Associate Director of Learning to create programming that strongly integrates artists and audiences effectively within the MCA.

- Work closely with the Polk Bros. Associate Director of Learning to create programming that strongly integrates artists and audiences effectively within the MCA.
- Develop the MCA's suite of programs for students and teachers; manage respective budgets.
- Lead a creative team of artists in the conceptualization and delivery of innovative programs for student and teacher audiences.
- Cultivate professional relationships and partnerships with relevant institutions and individuals to ensure the vitality and diversity of the Learning and Public Programs Department.
- Develop concise curriculum and program material for internal and external distribution, including gallery publicity, website, grant proposals, reports, etc.

Desired qualifications include a Master's degree in Education, Museum Studies, or Art History or related field (or equivalent experience), and a minimum of three years of experience in a museum or education position (or equivalent experience), and:

- Experience working with student and teacher audiences.
- Knowledge of and experience in gallery-based teaching and art interpretation; demonstrated ability to effectively teach with works of art and to design lessons and develop curricula.
- Knowledge of contemporary art as well as museum education practice and learning theory, preferably focused on family and teen audiences
- Strong presentation and teaching skills, great attention to detail, and strong diplomatic and mediation skills.
- Interest in keeping current with research, trends, and practices in formal and informal learning environments.
- Excellent computer skills including strong proficiency in Microsoft Office.
- Ability to undertake national travel is advantageous.

This is a full-time position, Monday through Friday, 9:00 am to 5:00 pm with evening and weekend availability as required to fulfill responsibilities and for related museum activities. Ability to operate computers, printers, and telephones and general mobility throughout the building required. For best consideration, please apply by

required to fulfill responsibilities and for related museum activities. Ability to operate computers, printers, and telephones and general mobility throughout the building required. For best consideration, please apply by 10/11/2021.

As part of our commitment to providing a healthy and safe place for our employees and visitors, the MCA is requiring employees to provide proof that they are vaccinated against COVID-19 within the first week of employment. If a vaccination is not possible, a request for a medical or religious exemption can be made with Human Resources.

Interested? **APPLY NOW** <https://mcachicago.org/About/Employment>

P.S. The MCA provides a **generous benefits package** that includes: health, dental, and vision insurance; paid vacation and personal days; free life, AD&D, short term and long term disability insurance; retirement plans; discounted parking; pre-tax transportation programs; visiting the MCA's galleries; curator led staff tours of MCA exhibitions; discounts at the MCA Store and Marisol; discounts for MCA Stage and other programs; plus a wide variety of discounts at many cultural institutions in the Chicagoland area.

The MCA is an Equal Opportunity Employer M/F/D/V. In addition, we aspire to make the MCA community and our environment – staff, audiences, artists, programs, and exhibitions – reflective of the diversity of the city of Chicago and to capture the spirit of access, inclusion, and equity in all we do. We strongly encourage and welcome applicants from our BIPOC, disabled, and LGBTQIA communities as they must be centered in the work we do. If you have any difficulty using our online system and you need an accommodation due to a disability, you may contact us at: jobs@mcachicago.org.

Museum of Contemporary Art Chicago

Address

Chicago, IL
USA

Industry

Education

BIBLIOGRAPHIE

BLANDIN-ESTOURNET C., “Les projets situés, ou les métamorphoses de l’action culturelle”, *NECTART*, n°5, 2017, pp. 78-86.

BLOUET Christelle, “L’agenda 21 de la culture en France : quelle valeur ajoutée pour les politiques culturelles ?”, *L’Observatoire*, n°34, 2008.

BONET Lluís, CALVANO Giada, CARNELLI Luisella, DUPIN-MEYNARD Félix, NEGRIER Emmanuel, *BeSpectACTive! Challenging Participation in Performing Arts*, Edition Spettalo, 2018.

BONET Lluís, NEGRIER Emmanuel, *Breaking the Fourth Wall: ProActives Audiences in the Performing Arts*, *Knowledge Works National Center for Cultural industries*, rapport n°5, 2018.

DAQUIN A., HUET M., LEBIAN J., MARTINAIS E., MARTINEZ C., « Des conseils citoyens inadaptés à la participation des jeunes ? Retour sur les trois expérimentations dans des quartiers populaires de la périphérie lyonnaise », *De Boeck Supérieur*, n°24, 2019, pp. 83-109.

DAUPHIN Sandrine, “Théories du management”, *Informations Sociales*, n°167, 2011, pp. 6-9.

DELAGE P., « Le premier Conseil des Jeunes de Talence s’installe », *Sud Ouest*, 2018. [Disponible à l’URL : <https://www.sudouest.fr/gironde/talence/le-premier-conseil-des-jeunes-installe-2930178.php> le 02/01/2022.]

FIRDION Jean-Marie, “Exclusion-Inclusion, la société en morceaux”, *VST - Vie Sociale et Traitement*, n°113, 2012, pp.90-94.

GRAIZON Adrien, “De la participation à l’appropriation. La question de la gouvernance de projet”, *Le sociographe*, n°68, 2019, pp.25-36.

GUILLON Vincent, AMBROSINO Charles, “Ouvrer en commun. Le Nouveau Monde” des politiques culturelles urbaines”, *L’Observatoire*, n°52, 2018.

HIRIGOYEN G., POULAIN-REHM T., « Approche comparative des modèles de gouvernance : Une étude empirique », *Revue Française de Gestion*, Lavoisier, 2017, 43 (265), pp.107-129.

LAMBERT S., MOLGAT M., « Les logiques de la participation des jeunes. L'exemple de la mise en œuvre d'un conseil des jeunes », *Revue Canadienne de Service Social*, Volume n°37, n°1, 2020, pp. 121-140.

LONCLE P., *L'action publique malgré les jeunes*, L'Harmattan, Paris, 2003.

LONCLE P., *Pourquoi faire participer les jeunes ? Expériences sociales en Europe*, L'Harmattan, Paris, 2007.

LUCAS Jean-Michel, "Passer à côté des droits culturels, c'est passer à côté des droits humains fondamentaux", *Affaire à Suivre*, France Culture.

MARTIN Camille, "The Motivation to Work par HERZBERG Frederick, MAUSNER Bernard, BLOCH-SNYDERMAN Barbara", *L'Actualité économique*, n°4, mars 1960.

NORD Philip, "Vichy et ses survivances : les Compagnons de France", *Revue d'Histoire Moderne et Contemporaine*, n°59, 2012, p.125-163.

OCTOBRE S., « Les horizons culturels des jeunes », *Revue française de pédagogie*, n°163, avril-juin 2008.

OCTOBRE S., « Pratiques culturelles chez les jeunes et institutions de transmissions : un choc ? », *Culture Prospective*, n°1, 2009, pp.1-8.

OXBORNE D., GAEBLER T., « Reinventing government », *Journal of Leisure Research*, n°27, 1995, p. 302.

PITSEYS J., « Le concept de gouvernance », *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, Volume n°65, 2012, pp.207-232.

RICHEZ J-C., *Cinq contributions autour de la participation des jeunes*, Institut National de la Jeunesse, Paris, 2012.

VIAL Jean, "Rouède André - Le lycée impossible [compte rendu]", *Revue Française de Pédagogie*, n°2, 1968, pp. 95-98.

VION A., LE GALES P., « Politiques culturelles et gouvernance urbaine : l'exemple de Rennes », *Politiques et Management Public*, volume n°16, n°1, 1998, pp.1-33.

ZASK J., « Participer. Essai sur les formes démocratiques de la participation de la participation », *Le Bord de l'Eau*, Paris, 2011, pp. 120-137.

ZULIANI Elettra, CARNELLI Luisella, DUPIN-MEYNARD Félix, NEGRIER Emmanuel, CALVANO Giada, Cultural Policies in Europe : a Participatory Turn ?

Filmographie

POIRIER N., Ville de Vaudreuil-Dorion, « La médiation culturelle : c'est quoi ? », Youtube, 18 décembre 2017, <https://www.youtube.com/watch?v=m9jD8EhAxwI>.