



Organisme de formation professionnelle, conseil et étude

Certifié QUALIOPI

CLAUDE PAQUIN & GENE GOUTOULY-PAQUIN

FORMATION PROFESSIONNELLE

LA COOPERATION CULTURELLE ET ARTISTIQUE DANS TOUS SES ETATS

EN PARTENARIAT AVEC

- La Grainerie, fabrique des arts du cirque et de l'itinérance
scène conventionnée d'intérêt national - Pôle européen de production

ACCUEIL D'UNE JOURNÉE AU

- Théâtre de la Cité – CDN Toulouse Occitanie

Evoquer la coopération culturelle et artistique aujourd’hui, dans le contexte actuel de diminution drastique des aides publiques mettant en crise les politiques de la culture et de nombreux établissements, associations et équipes artistiques, n'est pas dû au hasard :

🌈 du côté des politiques publiques de la culture, on peut constater à quel point la présente situation demande à s'allier, à travailler ensemble, à coopérer donc opérer ensemble, au-delà des divisions, des hiérarchies, des jeux de pouvoir et de maîtrise sur l'autre habituels ; comment faire lien dans la différence afin que l'hétérogénéité des logiques d'intérêt puisse devenir le carburant de l'action et générer des solidarités inventives ?

🌈 du côté de l'artistique, la coopération est le plus souvent au cœur de l'acte artistique tout au long de son processus : dans ses travaux sur 'les mondes de l'art', Howard Becker, sociologue et musicien, définit « *un monde de l'art comme un réseau de coopération au sein duquel les mêmes personnes coopèrent de manière régulière et qui relie donc les participants selon un ordre établi. Un monde de l'art est fait de l'activité même de toutes ces personnes qui coopèrent* », comme « *le produit d'une action collective* ».

Ces mécanismes à l'œuvre ne veulent pas dire, ajoute-t-il, que la coopération aurait « *des accents de pacifisme, de bonne entente et de bonne volonté. Au contraire, les gens engagés dans une action collective peuvent se combattre* », « *être en tension* » ... et tout ceci fait matière à travailler et à penser la coopération dans le cadre de cette formation.

On pourrait conduire une approche distincte de ces deux logiques, or, elles sont profondément enchâssées : la déstabilisation en cours des conditions même d'existence de politiques de la culture – cela vaut du reste pour d'autres politiques publiques – a d'autant plus d'effets sur ces dynamiques de coopérations complexes et des conséquences considérables sur la vie artistique et culturelle.

Cette formation est conçue fondamentalement comme un espace-temps de réflexivité, de production de savoirs en collectif, de formalisation et d'acquisition de nouvelles compétences à la fois très pratiques, concrètes dans ses contenus et ses résultats, tout en interrogeant dans le même temps les fondamentaux des politiques publiques dans les domaines considérés afin de construire du commun et de prendre soin des conditions même de l'agir ensemble.

PRESENTATION DE LA FORMATION

Les situations de coopération sont omniprésentes dans les activités culturelles et artistiques :

- tout d'abord, coopération dans le travail en équipe,
- coopération entre partenaires de même nature ou de natures différentes, pour élaborer et mettre en œuvre un projet par exemple,
- dans le cadre d'une coopération entre collectivités publiques, quel que soit le contexte (urbain, métropolitain, rural, composite...), voire entre instances publiques et privées,
- coopération dans la constitution d'une filière professionnelle, au sein d'un vaste territoire aux échelles imbriquées (région, département, métropole, intercommunalité) et avec des natures d'activités (artistique, culturelle, administrative, technique...) à la fois distinctes et complémentaires.
- ...

Les 'vécus' de coopération sont multiples : parfois douloureux, laissant de l'amertume, parfois satisfaisants voire dynamisants, dans tous les cas, ils sont instructifs s'ils sont partagés, évalués (au sens de donner de la valeur à...), analysés, et que des enseignements puissent être formulés et réinvestis dans l'action.

Force est de constater que la coopération n'est pas nécessairement vertueuse en soi : la 'mise en coopération' peut être plus ou moins volontaire, plus ou moins 'sincère' selon, par exemple, le degré d'incitation des pouvoirs publics pour ce faire, dans un contexte de raréfaction des aides publiques, d'approfondissement de la précarité, de logique rationalisatrice à l'œuvre dans les activités artistiques (particulièrement dans le spectacle vivant).

En travaillant collectivement sur des faits de coopération dans les champs culturels et artistiques, une part importante de la formation sera consacrée aux interactions entre différentes logiques :

- **les logiques politiques** - donc ce qui relèvent de décisions politiques à différents niveaux,

- > **les logiques institutionnelles**, au sens de ce qui fait institution, organisation, règles, normes, etc,
 - > **les logiques professionnelles** : les motivations, les valeurs que nous voulons mettre en jeu/en œuvre dans notre pratique ; ce que nous portons de ‘culture professionnelle’, de fidélité(s) en la matière et aussi d’interrogations, de remise en cause ; ce qui favorise la coopération et ce qui la freine, ce qui l’empêche d’aboutir,
 - > **les logiques personnelles** : ce que nous investissons de notre histoire personnelle, de nos singularités, de nos engagements dans notre activité professionnelle.
- Sans oublier, **les logiques artistiques**, de création, de composition, d’interprétation, à la fois en tant qu’elles sont traversées par ces quatre logiques pré-citées et aussi au nom de leur logique formelle, autrement dit de l’exigence propre de l’œuvre, celle qui découle de sa forme singulière.

DEUX DISPOSITIFS PEDAGOGIQUES CONJOINTS

- 1/ **l’analyse des pratiques**
- 2/ **l’immersion dans un lieu**

1/ l’analyse des pratiques, une démarche opérationnelle qui permet de mettre en œuvre les attendus de cette proposition et qui s’appuie sur trois « ancrages » :

PREMIER ANCRAGE

Il s’agit de partir des projets/des problématiques des participant·e·s avec la méthodologie d’accompagnement et d’analyse des pratiques professionnelles (ADP) que nous transmettons dans le même mouvement.

Chacun·e est invité·e à les mettre en jeu de façon à les travailler en groupe de formation qui devient ainsi un groupe ressources les un.e.s pour les autres : les savoirs et les propositions d’action se construisent par ce travail approfondi sur des situations concrètes et partagées.

Pour ce faire, Claude Paquin et Gene Goutouly-Paquin invitent les participant.e.s avant la session de formation, à leur faire part de leur choix de projet, de problématique qui leur servira de fil conducteur pendant toute la durée de la formation.

Et il.elle.s en accompagnent la formulation/l’approfondissement par un entretien, soit dans le cadre d’une rencontre en présence dans le bureau-mobile de TERTIUS, soit par visio.

Chaque séquence de la démarche est également l’objet d’autres outils :

- celui du travail de construction de chacun.e comme tiers-inclus, ce qui est la ‘base’ pour aboutir à une dynamique de prise de décision adaptée,
- celui de la qualification de soi comme sujet ‘capacitant’ : la prise de décision dans un contexte d’autonomie et de coopération suppose de passer du ‘pouvoir sur...’ au pouvoir comme ‘capacitation’ de chacun.e,
- enfin, les notions d’interdépendance, d’égalité et de réciprocité seront également mises en jeu pour contribuer à réunir les conditions de la décision dans un contexte coopératif.

DEUXIEME ANCRAGE

Des intervenant.e.s contribuant en égalité et réciprocité : chacun.e, après leurs propres interventions, contribuent ensuite sur l'ensemble de la journée, aux travaux collectifs avec les participant.e.s à partir donc de leurs problématiques concrètes et avec la méthodologie de l'analyse des pratiques.

TROISIEME ANCRAGE

Une présentation publique au terme de la formation.

Le dernier après-midi fait l'objet d'un temps de restitution et d'échanges, avec la participation de représentant.e.s des collectivités publiques, des acteurs.trices, des élu.e.s ainsi que toutes les personnes impliquées que les participant.e.s eux-mêmes souhaitent inviter. Au cours de cette séquence, les participant.e.s deviennent les intervenant.e.s.

Ainsi, par l'ADP, dans ses *trois ancrages*, chacun.e 'fait l'apprentissage' du dépassement d'une dynamique de conseil qui déséquilibre la relation de coopération, pour vivre l'expérience d'être dans 'les chaussures de l'autre' et porter comme sien le projet et la problématique de la personne.

Ce qui permet d'intégrer ce *care* de la solidarité en éprouvant la capacité à la plasticité des identités – professionnelles, artistiques, d'actions ..., en habitant dans le groupe de travail une pluralité de rôles.

Et une ADP radicale, dans le sens 'à la racine' : une démarche clinique partagée, c'est-à-dire qui tisse une pensée de l'action, relie et porte en son sein un souci de l'autre, ouvrant un entre-deux au plus près des corps des acteur.rice.s, de leurs formes de vie, de leurs imaginaires.

Espace collectif à habiter, sans cesse en mouvement.

Itinérances des points de vue, analyses et expériences de chacun.e.

C'est une ADP qui n'abandonne pas l'enjeu de démocratie pour être réduite à 'simplement' une méthodologie d'analyse(s) et de formation, ce qui 'finit' souvent par une approche en surplomb.

Ici, il s'agit de travailler les rapports de pouvoir dans les processus de coopération et former à la démarche pour mettre en œuvre les principes d'égalité et de réciprocité afin de saisir et d'agir concrètement.

2/ l'immersion dans un lieu

Dans nos formations, l'immersion dans un ou plusieurs lieux est essentielle pour nourrir le processus de formation lui-même.

Ici, il s'agira :

- de la Grainerie, fabrique des Arts du Cirque, elle-même initiatrice et impliquée dans de nombreux processus de coopération à différentes échelles territoriales : communale, métropolitaine, départementale, régionale, nationale, européenne et internationale,
- du Théâtre de la Cité – CDN Toulouse Occitanie qui nous accueillera pour une journée.

Ce faisant, nous serons bien dans des lieux d'art, de production, de transmission, au cœur desquels la coopération est présente.

LES OBJECTIFS EN TERMES D'ACQUISITION DE NOUVELLES COMPETENCES PROFESSIONNELLES

- identifier les enjeux et les caractéristiques de toute nature de la coopération dans les champs culturels et artistiques en contexte professionnel ; situer les questions culturelles et artistiques à cette échelle,
- être en capacité de co-élaborer, de conduire et d'évaluer des démarches de coopération,
- être en capacité d'exposer ses propres problématiques de coopération, les difficultés rencontrées, de les analyser collectivement et d'en dégager des orientations d'action opérationnelles et adaptées à son contexte,
- expérimenter un outil de 'travail en coopération' avec des acteurs très diversifiés, à savoir la démarche d'analyse de pratiques professionnelles (ADP) et la mettre en œuvre soi-même ensuite.

LES PUBLICS : A QUI S'ADRESSE CETTE PROPOSITION ?

Aux élu.e.s, aux acteurs.rice.s culturel.le.s, aux artistes bien sûr, chercheur.euse.s, responsables d'associations, de services et d'établissements culturels et artistiques, à tout.es professionnel.le.s et acteur.rice.s de domaines d'actions intégrant la dimension culturelle dans leurs activités.

Cette hétérogénéité de publics fait la richesse et la densité de ce type de formation car elle correspond à la réalité des 'situations de terrain'.

INFORMATIONS PRATIQUES

DATES

En cours avec les participant.e.s inscrit.e.s.

En effet, il n'y a pas de dates car c'est le groupe des participant.e.s qui va les choisir avec nous.

🌈 S'inscrire aujourd'hui permet donc de participer au choix des dates de la formation les meilleures pour chacun.e. Et dans le même mouvement, réaliser un entretien ensemble soit dans le bureau-mobile de TERTIUS soit en visio.

🌈 L'objet de cet entretien : nous communiquer quelles sont vos problématiques de coopération culturelle et/ou artistique liées à des projets précis et concrets qui pourront être travaillées et mises en jeu comme 'fil rouge' de nos travaux ensemble. Et bien sûr, répondre à vos questions.

Toutefois ne tardez pas trop pour cela, nous allons clore le choix possible des dates dans une vingtaine de jours

LIEUX DE LA FORMATION

- La Grainerie, fabrique des arts du cirque et de l'itinérance, scène Conventionnée d'Intérêt National - Pôle Européen de production, à Balma – métropole de Toulouse
- Le Théâtre de la Cité – CDN de Toulouse Occitanie.

MODALITES ET MISE EN OEUVRE

Coût pédagogique de la formation : 1680 euros

Durée totale : 28 heures pendant 4 journées en présentiel

Effectif : entre 8 et 12 participant.es

Horaires : 9 heures / 17 heures 30

Repas du midi proposés sur place à la charge des participant.e.s

MODALITES DE FINANCEMENT

Cette formation peut être prise en charge par les OPCO (AFDAS, UNIFORMATION...) ou directement par les employeurs (collectivités territoriales, associations...).

N'hésitez pas à nous contacter : nous sommes à votre disposition pour vous accompagner dans le montage de votre dossier de demande de financement de la formation et, le cas échéant, pour trouver une solution à vos difficultés de règlement du coût pédagogique.

MODALITES D'INSCRIPTION

- Pas de pré-requis
- Un entretien aura lieu avec les formateurs pour déterminer la problématique de travail au cours de la formation
- Merci de nous demander le bulletin d'inscription
- Nos formations sont accessibles aux personnes en situation de handicap ou à mobilité réduite
- Les délais d'accès à la formation sont en fonction des délais fixés par les OPCO pour prendre en charge le financement.

RESPONSABLES DE LA FORMATION ET INTERLOCUTEUR.RICE.S

- Gene GOUTOULY-PAQUIN

Référente pédagogique

tertius.culture@icloud.com

- Claude PAQUIN

Référent handicap et référent qualité

claude.paquin@tertius-culture.com

co-directeur.ices de **TERTIUS**



COORDONNEES

TERTIUS

Organisme de formation, d'études et de conseil

Numéro d'organisme de formation : 11 7553431 75

Certifié QUALIOPI

Siège : Maison des réseaux artistiques et culturels

221 rue de Belleville 75019 PARIS

Antenne : Jeanbois – 2631 route Napoléon 47140

TRENTELS

tél : 06 12 31 94 48

email : tertius.culture@icloud.com

site : www.tertius.fr

Extrait du cahier de références de TERTIUS

Choix de références en lien avec la formation

'Culture et fait métropolitain – les enjeux culturels des métropoles'

« *La coopération est le maître mot de la métropole. Inventons donc des formes de coopération qui permettent de mettre en place des politiques aux bonnes échelles (...) la métropolisation institutionnelle devant venir appuyer, conforter, financer les mécanismes de réseaux et de coopération* », comme nous disait un de nos partenaires lors de la mise en place de la 1^{ère} édition de « *culture et fait métropolitain* ».

Ainsi, la présente formation de mai-juin 2025, « *la coopération culturelle et artistique dans tous ses états* », en immersion à la Grainerie, s'inscrit dans la suite de ces formations, tout en élargissant l'approche des situations de coopération dans les champs culturels et artistiques.

➡ 1^{ère} édition initiée en 2016 – quel(s) projet(s) culturel(s) pour la Métropole du Grand Paris ? était centrée principalement sur les enjeux culturels du Grand Paris. Les six journées en trois modules de cette formation se sont terminées à la Briqueterie - Centre de développement chorégraphique du Val-de-Marne - par une ouverture au public durant

deux heures au cours desquelles les participant.es et les responsables de la formation ont pu engager le débat avec ce public composé d'élu.es, de professionnel.les, d'artistes et d'habitant.es engagé.es.

► **2^e édition de 'Culture et fait métropolitain'** – 2018 – cette formation, organisée sur six journées en deux modules, s'est déroulée en partie à Paris (siège de la Métropole du Grand Paris et friche Mains d'œuvres à Saint-Ouen) et à Marseille (Cité des Arts de la rue, puis MUCEM pour le module final de 3 jours réunissant l'ensemble des participant.es). Cette formation a permis d'examiner, en parallèle, dans un premier module, les deux situations métropolitaines ; puis en approfondissant lors du module suivant, en plénière au MUCEM, les enjeux culturels métropolitains à partir d'interventions croisées de chercheurs, d'élu.s, de professionnels, d'acteurs associatifs, d'artistes. La dernière demi-journée a été ouverte au public pour une table-ronde de clôture sur la gouvernance de la culture à l'échelle métropolitaine.

► **3^e édition de 'Culture et fait métropolitain'** les 2, 3 et 4 avril 2019 au Carreau du Temple à Paris.

Cette formation s'est attachée à considérer le fait métropolitain tel qu'il se vit par tout un chacun.e et par ses effets sur le champ culturel, plutôt que sous ses formes institutionnelles actuelles encore peu efficientes, particulièrement pour le Grand Paris.

► **décembre 2021 - 4^e édition de la formation initiée par TERTIUS 'Culture et fait métropolitain' - en collaboration avec le réseau Actes If, réseau des Fabriques artistiques/Tiers-lieux d'Ile-de-France.**

Les attendus de cette formation :

Où en est-on de la Métropole du Grand Paris cinq ans après sa création, et de la prise en compte de la 'dimension culturelle du Grand Paris', sujet il y a 10 ans d'un rapport officiel confié à Daniel Janicot ?

Où en sommes-nous de la place des habitant.es, des citoyen.ne.s, des forces vives dans la construction du Grand Paris ? Et par là même, quid de la place des acteurs culturels, des artistes, dans la fabrique de cette ville-monde / de ces villes du Tout-monde ?

Quels sont les facteurs qui freinent la montée en puissance de la Métropole du Grand Paris alors que le fait métropolitain relève de l'évidence depuis plusieurs décennies et s'impose de manière croissante ?

Enjeux de démocratie, enjeux de rééquilibrages socio-économiques et de luttes contre les inégalités notamment culturelles, enjeux du développement de nouvelles coopérations, enjeux environnementaux à multiples dimensions.

- > **1^{ère} journée**, au siège de la Métropole du Grand Paris
- > **2^e journée**, au Quartier de la Défense (92) – accueil et collaboration avec l'établissement public Paris-La Défense, direction générale et son équipe 'culture'
- > **3^e journée**, au 6B – lieu de création et de diffusion artistique à Saint Denis.

► **2023 – 5^e édition de cette formation, du 18 au 21 décembre 2023 à Bordeaux**
Culture et fait métropolitain – la coopération interterritoriale et inter-réseaux culturels.

Etat des lieux, enjeux et analyse, modalités d'action, perspectives » :

- > en coopération avec Artsfactories/AutresParts
- > en partenariat avec la Fabrique POLA, l'OARA (office artistique de la Région Nouvelle Aquitaine) et le Rocher de Palmer à Cenon.

Éléments de biographie

Lorsque nous créons Tertius en 1991, nous posons, par le nom même de l'association, le concept de Tiers au cœur de nos travaux, une position qui traverse l'intégralité de nos actions que ce soit dans le domaine de la formation professionnelle, de la recherche-action ou de l'ingénierie culturelle : celui qui vient pour travailler avec, qui considère l'autre dans une égalité et réciprocité, qui contribue à réunir les conditions de la co-élaboration.

Dans le même mouvement, il s'agit de préciser de plus en plus comment nous travaillons les un.e.s avec les autres.

Ainsi :

- > d'une part, nous transférons/transmettons dans le champ culturel les outils et les processus de la démarche d'analyse de pratiques professionnelles,
- > d'autre part, nous développons les conditions d'une poétique et politique de la Relation en nous inspirant de la philosophie d'Edouard Glissant.

Nous sommes signataires du manifeste convivialiste - <https://convivialisme.org/> - dès sa première édition.

Claude PAQUIN

en matière de conseil et d'aide à la décision, a initié et conduit au sein de l'ANFIAC (Association Nationale pour la Formation et l'Information Artistique et culturelle, organisme sous tutelle du Ministère de la Culture), dès 1985-86, les premières études d'ingénierie culturelle, de conseil et d'accompagnement des politiques culturelles territoriales. Il en a dirigé le département *Conseil, Etudes, Formations* jusqu'en 1990.

C'est dans le cadre de TERTIUS qu'il a ensuite développé cette activité, tout d'abord en Île-de-France (étude-état des lieux de la coopération culturelle en Ile-de-France, étude-évaluation des conventions de développement culturel État/collectivités territoriales, et nombreuses études pour les villes franciliennes conventionnées avec la DRAC), puis sur l'ensemble du territoire national, y compris les collectivités d'Outre-mer (études et formations en Nouvelle-Calédonie/Province nord, étude de faisabilité de l'Agence nationale de promotion des cultures de l'Outre-mer, étude-action pour valoriser le multilinguisme guyanais - ces deux dernières sur commande du ministère de la culture).

La formation professionnelle aux métiers de la culture représente une part importante de son activité : 1982-85, au CREPS de Chatenay-Malabry > formation professionnelle à la direction d'équipements socioculturels ; puis, à partir de 1985, il conduit des sessions de formations professionnelles à la direction de projets culturels pour l'ANFIAC, pour le Centre National de la Fonction Publique Territoriale, particulièrement au sein des Écoles Nationales d'Application des Cadres territoriaux (INSET désormais) et des universités (2011-2017 > cours au département des Arts du spectacle de l'université de Paris X en licence 2 et 3 et master pro).

La recherche, l'expérimentation, la prospective ont toujours été au cœur de sa pratique : de la recherche sur la genèse des Maisons des Jeunes et de la Culture dans l'Entre-deux-guerres, dans le cadre d'un séminaire de sociologie de la culture à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, qui donnera lieu à publications (1980), à la participation, avec Gene Goutouly-Paquin, au comité de pilotage du programme de recherches territorialisées « culture et territoires en Île-de-France » (2004-2008) (conception et responsabilité rédactionnelle du site www.culture-et-territoires.fr pour la DRAC Ile-de-France – site stoppé en 2024 ; nous tenons à votre disposition les rapports de recherche en nous en faisant la demande), en passant par la mise au point, avec GGP, des premières études territorialisées des publics de la culture (1997) portant sur les relations qu'une population entretient avec l'offre culturelle de son bassin de vie - dont l'innovation a été soulignée par l'Observatoire des politiques culturelles à l'occasion de sa propre étude sur les pratiques culturelles des Grenoblois.

Gene GOUTOULY-PAQUIN, formatrice et consultante. Chargée de cours à l'Université de Paris 10 – département des arts du spectacle – licence et master pro (2011-2017). Également intervenante dans les INSET (Institut national spécialisé d'études territoriales) du CNFPT auprès donc des professionnels de la filière culturelle territoriale. Formation en sociologie, Toulouse, 1978. Formation en psychologie clinique, Toulouse, 1987. DESS de cadre pédagogique de la formation d'adultes, spécialisation : analyse des pratiques professionnelles, 1996, Paris X Nanterre. Le thème en était : *Mise en place de groupe d'analyse des pratiques professionnelles auprès des équipes de bibliothèques et de médiathèques*.

Ce qui l'a amenée à intervenir, avec Claude Paquin, au master 2 de l'Observatoire des politiques culturelles – université Stendhal de Grenoble sur ces démarches et a donné lieu à un article sur la plateforme-ressources de l'Observatoire.

Également, des formations modulaires de 10 jours à cette démarche d'analyse de pratiques professionnelles ont été mises en place dans le cadre du CNFPT.

Aujourd'hui, en matière d'accompagnement des professionnel.le.s, ces appuis théoriques constituent des fondements essentiels des processus de co-développement que TERTIUS met en place.

Elle propose, en co-animation avec Claude Paquin, différents dispositifs d'actions et de formation où les professionnel.le.s peuvent élaborer en groupe leurs pratiques professionnelles, les analyser en croisant les dimensions institutionnelles, organisationnelles, techniques...

Ces dispositifs ont en outre pour objectif le transfert des outils de l'analyse des pratiques professionnelles aux participant.e.s pour une application dans leur propre cadre.

Formations complémentaires

> formation en haptonomie sous la direction de Frans Veldman, le fondateur de cette *science de l'affectivité*, transférée en une recherche dans le champ culturel et artistique et appliquée à l'accompagnement puisque l'haptonomie travaille particulièrement la présence, la sécurité, la confiance en soi,

> formée au Théâtre de l'Opprimé et intervention avec cette démarche d'émergence de la parole et de transformation de l'action par le jeu théâtral.

Si l'expérience s'enracine dans des formations et des recherches dont certaines ont été développées dans des articles, cela reste dans les propositions, au service de

l'opérationnel, d'une préoccupation du *comment* et du contexte dans lequel les professionnel.le.s, les acteurs, les artistes ... interviennent.

Pour synthétiser, ses activités s'articulent, depuis une trentaine d'années, dans le champ culturel, autour d'un axe composé de la formation, de l'accompagnement et de l'analyse des pratiques professionnelles, ainsi que la conduite d'études. Dans le cadre des études, elle réalise tout particulièrement les diagnostics portant sur la relation de la population à l'offre culturelle et les attentes en la matière et elle conduit les processus de concertation et de co-production (réunions, ateliers thématiques, séminaires...).

