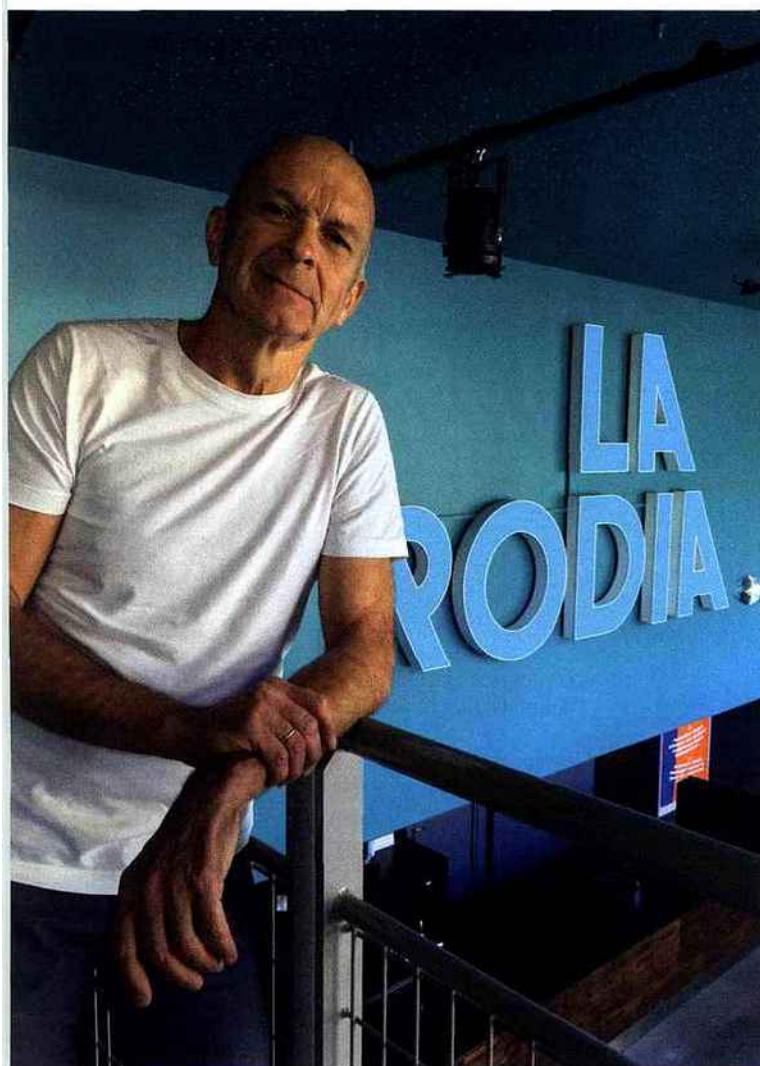




POLITIQUES CULTURELLES/FINANCEMENTS FINANCEMENTS

Évaluation : qu'en attendent les lieux ?

Dans la relation entre des établissements culturels et des collectivités locales, la formalisation des critères d'évaluation peut être l'occasion de mieux définir un projet.



Emmanuel Comby, directeur de Rodia, scène de musiques actuelles de Besançon
«Le plus important reste que les critères d'évaluation soient discutés en amont.»

Si l'évaluation a toujours existé, elle s'est généralisée plus récemment depuis le sommet de l'État jusqu'aux plus petites collectivités locales (notamment dans la droite ligne de la RGPP). Ses critères ont évolué. À l'heure de la réduction des dépenses publiques, l'efficacité est davantage prise en compte. Le sociologue Albert Ogien constate même un «*transfert délibéré des méthodes de gestion en vigueur dans le monde de l'entreprise vers celui de l'activité de gouvernement*»⁽¹⁾. De plus en plus d'indicateurs chiffrés participent de la décision politique, au risque de neutraliser des enjeux sociaux, politiques et culturels qui ne peuvent être mesurés à court terme. C'est aussi ce que constate Michel Lefeuvre, président du Syndicat national des scènes publiques (SNSP), qui remarque : «*Il faut distinguer les structures autonomes (association, EPCC, SEM, SPL...) des structures intégrées, type régie directe. Pour ces dernières, l'évaluation se fait au fur et à mesure lors des réunions de services ou des réunions d'élus. Mais pour les structures autonomes, l'évaluation n'est souvent pas entrée dans les mœurs, ce que nous regrettons*». Il poursuit «*Je me suis souvent rendu compte, lors de situations de crise, qu'il n'y avait pas de lettre de mission ou de convention très précises. D'où la création d'une charte en 2013 avec la FNCC et France Festivals, laquelle propose une méthodologie. Au SNSP, nous craignons des ruptures entre élus et acteurs culturels, faute justement d'une évaluation régulière.*»

Des critères co-construits

Nombreux sont ceux qui, à l'image de Michel Lefeuvre pointent l'isolement des directeurs et directrices d'établissements, souvent désorientés par les objectifs et les critères d'évaluation contradictoires de leurs différents financeurs :



«Aujourd'hui encore, une ville est plus attentive à la diversité des publics, un département à l'aide à la création artistique locale, une région à l'action culturelle dans les lycées...» Autant de critères et d'évaluations différents qui parfois n'intègrent pas suffisamment les contraintes spécifiques liées à l'écosystème local ? Les directeurs le regrettent mais la question des singularités, des complémentarités ou des réseaux est rarement posée comme un enjeu lors des évaluations.

Objectifs, lettre de mission ou cahier des charges... Les établissements culturels se verraient donc fixer unilatéralement des critères qui participeront de leur évaluation. Jean-Louis Bonnin, président de l'Observatoire des politiques culturelles nuance : «Pour les collectivités qui ont le désir d'une co-construction de leurs politiques culturelles avec les acteurs culturels, cela suppose du temps, des compétences et des moyens. Pour le DAC d'une grande ville par exemple, comment prendre le temps de discuter avec les différents acteurs et de ne pas rester cantonné aux retombées médiatiques ou aux chiffres de fréquentation ?» La co-construction se développe, la prise en compte croissante des «droits culturels» dans les politiques publiques n'y est pas étrangère.

Un discours sur la culture

Pour Emmanuel Comby, qui dirige Rodia, la scène de musiques actuelles de Besançon, «le plus important reste que les critères d'évaluation soient discutés en amont et qu'un véritable comité de pilotage soit constitué. C'est lui qui peut veiller à ce que les critères soient étudiés et revus à l'aune du projet, de son évolution, de ses cycles». Et c'est là que le bât blesse, sans doute. Plusieurs responsables d'équipements confient que leurs tutelles locales ne souhaitent pas créer de comité de pilotage ou y participer. Ce serait pour elles le risque de perdre une partie du contrôle qu'elles exercent sur un établissement en partageant leur «pouvoir». Didier Le Corre, directeur de la scène nationale de Caillon, relate : «De fait, l'évaluation locale se fait lors des conseils d'administration et sur la base des rapports d'activité. Localement, on ne nous impose pas de critères précis, d'autant que nous n'avons pas de service culturel dans la commune. Plus globalement, sur ces questions d'évaluation, nous sommes nombreux à regretter la perte d'un discours politique sur la place de la culture au sein d'un territoire.» NICOLAS DAMBRE

(1) Désacraliser le chiffre dans l'évaluation du secteur public, éditions Quae, 2013



JULIEN PEBREL

Jean-Louis Bonnin
Président de l'Observatoire des politiques culturelles

«Évaluer c'est accompagner»

L'évaluation est-elle encore taboue en France ?

Je préfère le terme d'accompagnement parce que les situations doivent être évaluées en concertation avec les acteurs, des scénarii doivent être construits ensemble. D'abord, les critères devraient être co-construits par les acteurs politiques, les directeurs d'établissements et les usagers. Plutôt que de parler d'évaluation, parlons d'évolution, d'aide au changement. Pour moi, le verbe «évaluer» est détourné par une conception économique et gestionnaire, qui nous fait oublier ce qu'il pourrait signifier de concertation, d'accompagnement, d'analyses partagées, sur le sens, les valeurs «artistiques», d'intérêt général ou de service public...

Localement, ces pratiques sont-elles courantes ?

Elles le sont un peu plus avec les actuelles questions de réorganisations territoriales. Qu'il s'agisse d'agences régionales culturelles, de réseaux régionaux ou du soutien apporté à tel équipement. Certaines collectivités ont le désir d'une co-construction de leurs politiques culturelles, d'autres ont des exigences disproportionnées. Je me souviens par exemple d'une commune de 2 500 habitants qui se plaignait que sa salle de 800 places n'attire en moyenne que 200 spectateurs avec 9 spectacles par an, alors qu'elle est située à 5 kilomètres d'une grande ville. Comment évaluer dans ce cas ? D'autres critères d'évaluation auraient pu être définis, comme la méthodologie utilisée pour favoriser l'accès au plus grand nombre ou accompagner la création artistique locale.

L'évaluation peut tourner à l'audit...

Oui. Notamment en cas de crise. On est alors très loin de l'accompagnement. Il s'agit plutôt de révéler des points de faiblesse dans le management ou dans le suivi budgétaire, par exemple. Lorsqu'il y a politiquement des enjeux délicats, les collectivités font souvent appel à un bureau extérieur pour essayer de faire montre d'une certaine neutralité, avec un regard un peu plus extérieur. Parfois, ces audits sont malheureusement menés par des sociétés qui n'ont pas une bonne connaissance du milieu culturel, qui en ont une vision technocratique ou gestionnaire.