

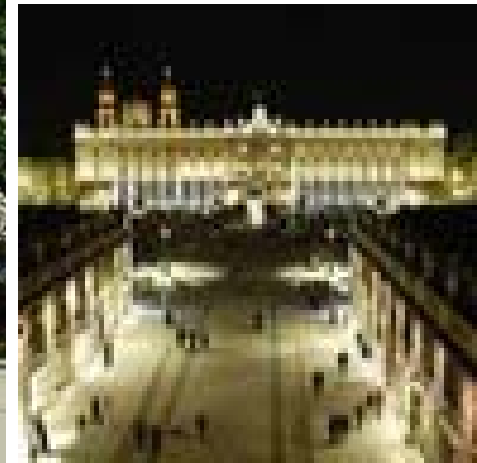
« L'évaluation comme outil d'aide à la décision des politiques culturelles territoriales »

du 7 au 9 septembre 2009



ÉCOLE NATIONALE
D'APPLICATION
DES CADRES TERRITORIAUX
■ DE NANCY ■

Bienvenue à Nancy !



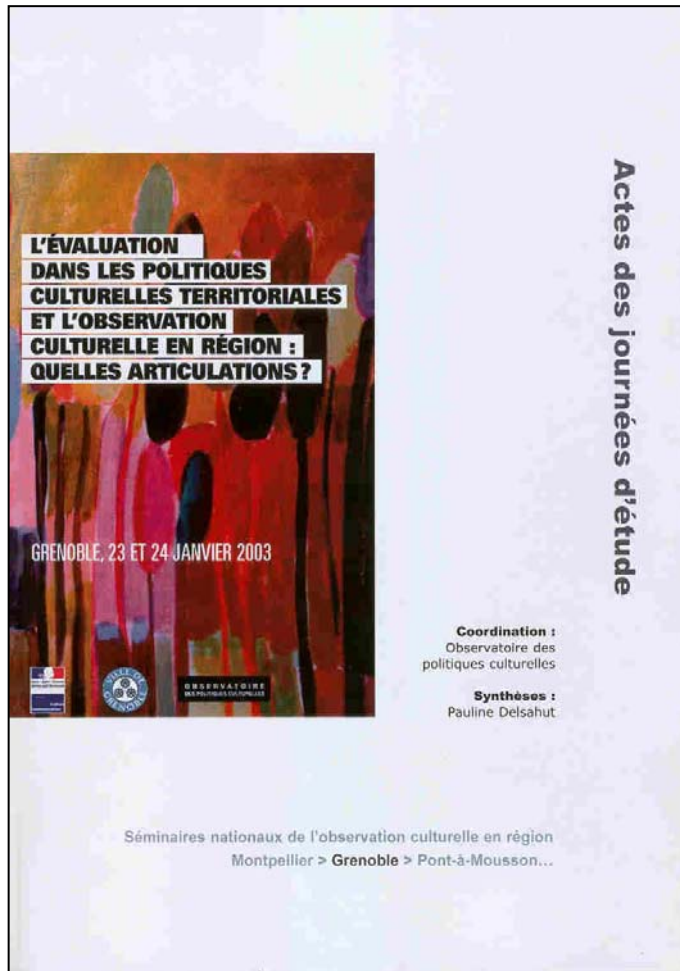
organisation des 3 journées

- 1 journée sur le thème « pourquoi évaluer ? »
- 1 journée sur le thème « comment évaluer ? »
- 1 journée sur le thème « comment présenter et interpréter les résultats ? »

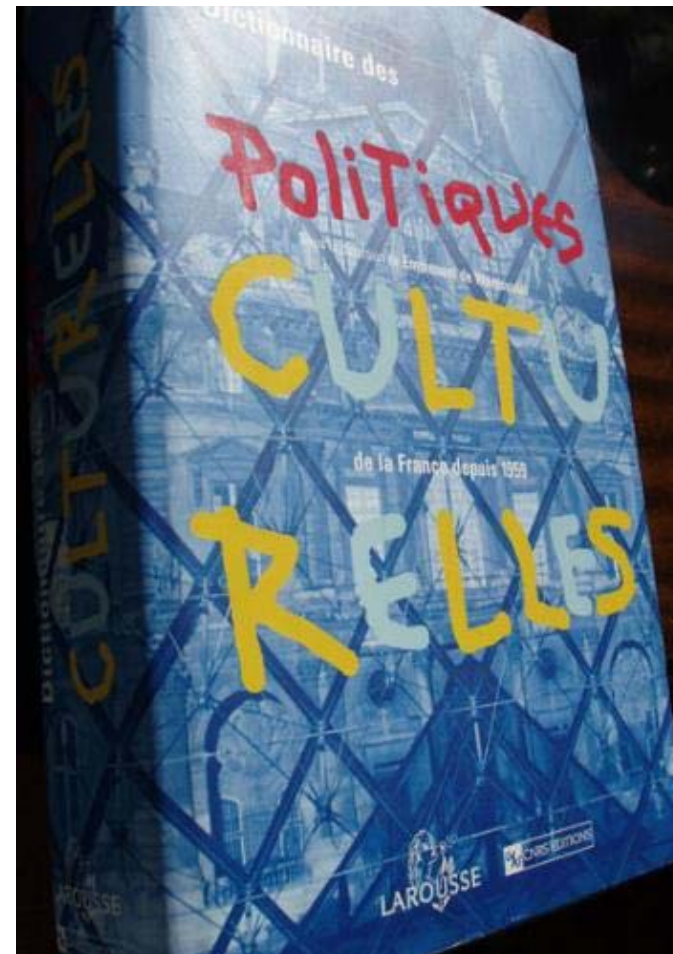
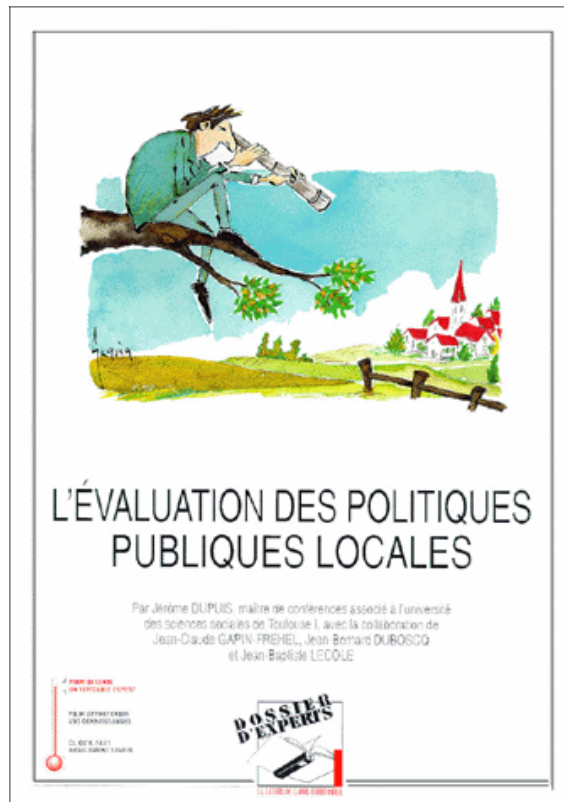
Objectifs de la formation

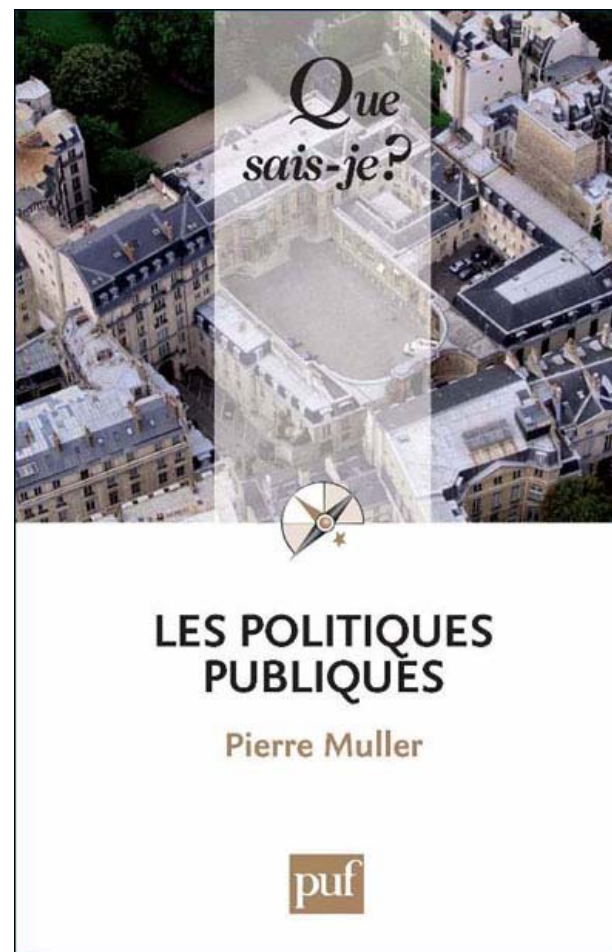
- comprendre ce qu'est une politique publique et adopter **la posture** de d'évaluation (j1)
- acquérir **les outils** et méthodes pour évaluer une politique culturelle (j2)
- pouvoir choisir **les indicateurs** d'évaluation les plus pertinents en fonction de l'activité culturelle déployée sur le terrain - savoir présenter, utiliser et communiquer les résultats (j3)

bibliographie



- Pierre Muller, Les politiques publiques, Paris, PUF, coll. Que sais-je, 1994.
- Pierre Moulinier, Les politiques publiques de la culture en France, Paris, PUF, coll. Que sais-je, 2001.
- Politiques culturelles en Europe : méthode et pratique de l'évaluation, Strasbourg, Conseil de l'Europe, série « Formation », 1999.
- Jean Claude Wallach, La culture pour qui ? Essai sur les limites de la démocratisation culturelle, Toulouse, éditions de l'Attribut, 2006.
- Bernard Perret « L'évaluation des politiques publiques : entre culture du résultat et apprentissage collectif », *Esprit*, n° 350, 2008, décembre, p. 142-159.
- L'évaluation au service des politiques culturelles locales, éléments pour la réflexion et l'action, Paris, La Documentation française, 1994.
- L'Évaluation dans les politiques culturelles territoriales et l'observation culturelle en région : quelles articulations ? Actes de colloque, Observatoire des politiques culturelles/Ville de Grenoble/DDAT, 2004.





Contexte et enjeux

l'évaluation est plus que jamais d'actualité...

- Le poids grandissant des dépenses culturelles des collectivités territoriales
- La rationalisation des politiques publiques (LOIF, RGPP...)



Liberté • Égalité • Fraternité
REPUBLIQUE FRANÇAISE
Ministère
Culture
Communication

Secrétariat général
Délégation
au développement
et aux affaires
internationales
Département
des études,
de la prospective
et des statistiques

182, rue Saint-Honoré, 75033 Paris cedex 01
☎ 01 40 15 79 17 – 📠 01 40 15 79 99

culture chiffres

1959
2009

POLITIKES PUBLIKES ET RÉGULATIONS

Téléchargeable sur le site <http://www.culture.gouv.fr/deps> 2009-3

**Les dépenses culturelles
des collectivités locales en 2006 :
près de 7 milliards d'euros pour la culture**

Local authority cultural expenditure in 2006: almost €7bn spent on culture

Jean-Cédric Delvainquière, Bruno Dietsch*

Edition du 28 Avril
2009**FISCALITÉ LOCALE**

Réforme de la taxe professionnelle: les élus se disent «fermement attachés au maintien d'un lien fiscal entre entreprises et territoires»

CULTURE

A 7 milliards d'euros, les dépenses culturelles des collectivités locales de plus de 10.000 habitants équivalent à celles de l'Etat

AIDES ÉCONOMIQUES

Information du comité entreprise: le seuil serait à 200.000 euros pour les subventions publiques et à 1,5 million d'euros pour les prêts et avances

Équipement et travaux

Travaux publics: l'activité continue de se dégrader, selon l'Insee

LOGEMENT

Culture

Imprimer Envoyer à...

28 Avril 2009

A 7 milliards d'euros, les dépenses culturelles des collectivités locales de plus de 10.000 habitants équivalent à celles de l'Etat

En 2006, les dépenses des collectivités locales (non compris les communes et groupements de communes de moins de 10.000 habitants) se sont élevées à 7,1 milliards d'euros. Cette étude du département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture montrent que l'effort financier des collectivités locales équivaut à celui de l'Etat (7,2 milliards d'euros).

Les dépenses culturelles des villes représentent en moyenne 8,1% de leur budget, ce pourcentage étant plus élevé en fonctionnement qu'en investissement.

Ce sont ainsi près de 4,4 milliards d'euros que les seules communes de plus de 10.000 habitants ont mobilisé pour la culture en 2006, plus de 840 millions d'euros l'étant par leurs groupements à fiscalité propre dotés de la compétence culture.

Départements et régions ont engagé respectivement 1,3 milliard et 556 millions d'euros pour la culture cette même année.

Bien que ce montant ne puisse pas être comparé sans correction aux dépenses de l'Etat du fait des montants des subventions culturelles accordées par l'État aux collectivités locales, en 2006, les dépenses de la mission culture, inscrites au budget du ministère de la Culture et de la Communication, se sont élevées à 2.776,5 millions d'euros.

Et si l'on tient compte des dépenses culturelles des autres ministères, estimées à 3.839 millions d'euros, et du produit des taxes fiscales affectées (redevances sur l'édition et sur l'emploi de la reprographie, bénéficiant au Centre national du livre, cotisations des entreprises cinématographiques pour le Centre national de la cinématographie, taxe sur les spectacles au

Programme des 3 journées

Lundi 7 septembre 2009

Pourquoi évaluer ? »

10h/17h

Frédéric Gimello-Mesplomb

Maître de Conférences en économie de la culture et des politiques culturelles-Directeur du Master 2 Expertise & Médiation Culturelle
(Université Paul Verlaine Metz)

Les notions de base de l'évaluation des politiques culturelles

Les finalités de l'évaluation des politique culturelles

>>>Projection du documentaire « Culture, une affaire d'Etat »

Mardi 8 septembre 2009

Comment évaluer ?

9H/16H

Frédéric Gimello-Mesplomb

et

un élu en charge de la culture dans une collectivité de taille moyenne
(10.000 h.)

Savoir fixer les objectifs de l'évaluation culturelle

L'évaluation en pratique

Mercredi 9 septembre 2009
Comment présenter
et interpréter les résultats ?
Un outil d'aide à la décision

9H/16H

Frédéric Gimello-Mesplomb

Les effets de l'évaluation

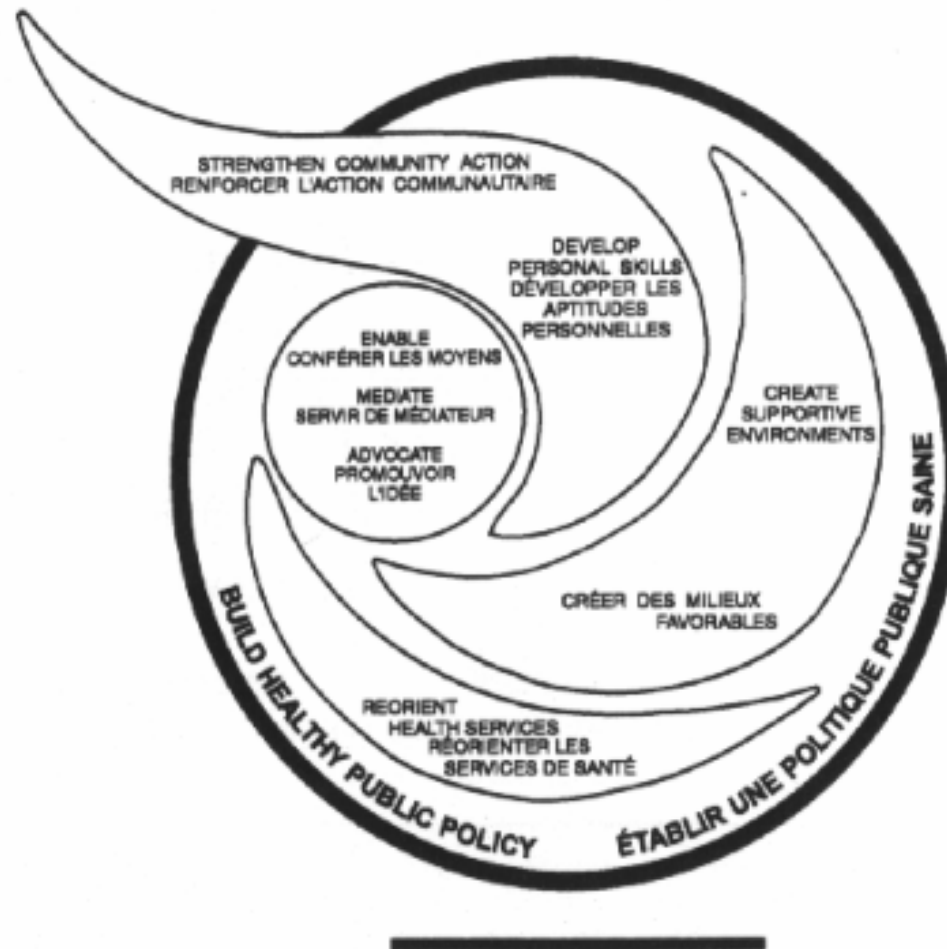
Le statut de l'évaluateur

quelques questions liminaires à propos des...



- Qu'est-ce qu'une « politique publique » ? / Qu'est-ce qu'une « politique culturelle »
- Qu'est-ce que « l'évaluation »

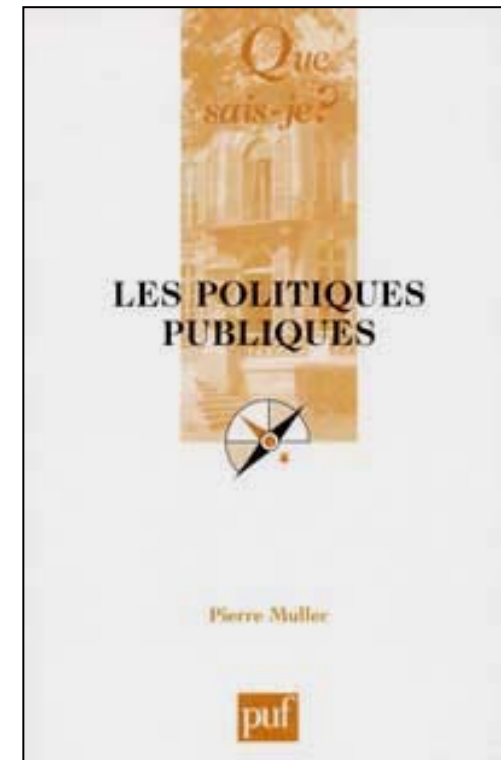
I. « Qu'est-ce qu'une politique publique »



Comment identifier une « politique publique » ?

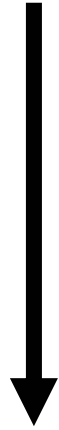
= par 5 éléments :

1. Un ensemble de mesures concrètes
2. Des allocation de ressources
3. Un cadre général d'action (on distingue une politique de simples mesures isolées)
4. Un public (ou des publics)
5. Des objectifs à atteindre



Cf. P. Muller

Justification d'une intervention publique
de l'État dans la culture



influence de certains modèles de
pensée sur les politiques culturelles

Modèle de Solow (1956)

- le développement économique s'explique par trois paramètres :
 - un accroissement des deux principaux facteurs de production - à savoir le capital (ou l'équipement) + les heures de travail + des progrès technologiques.
- **Paradoxe de Solow**

En 1987, Solow fit remarquer que l'introduction massive des ordinateurs dans l'économie, contrairement aux attentes, ne se traduisait pas par une augmentation statistique de la productivité. Cette constatation a reçu le nom de « paradoxe de Solow », formulé sous la forme « *L'informatique se voit partout, sauf dans les statistiques* ».



Robert Solow
(1927-...)

Théorie keynésienne de la crise

- La crise est récurrente. Il n'existe pas de mécanisme autorégulateur. En outre, le chômage peut accentuer les comportements d'« épargne de précaution » et les mauvaises anticipations des entrepreneurs. Seule l'intervention de l'Etat par une politique économique adéquate peut susciter une demande supplémentaire. (**Keynes**)

Théories de l'« Etat-providence »

- L'État a le devoir de jouer un rôle actif dans :
 - assurer la **croissance** économique,
 - fournir une **protection sociale** aux citoyens,
 - **corriger les injustices** sociales résultant de l'économie de marché (redistribuer les richesses).

Contr = État gendarme, dans laquelle l'intervention publique se limiterait aux fonctions régaliennes* (police, armée, justice).

* **Régalien, ne** - du [latin](#) *rex, regis*, roi - est un terme qui définit ce qui est attaché à la souveraineté royale.

La philosophie de l'intervention publique

Les origines de la notion de « service public »

- Pour Platon, la Cité naît d'une nécessaire association des hommes à la vie publique pour faire face aux difficultés de la vie.



- Pour Aristote, la Cité est le système le plus favorable à l'épanouissement d'une communauté.

>La ***polis*** est une communauté de citoyens

>La ***res publica***, c'est la « chose publique » et par extension les affaires concernant l'État



Le service public, c'est donc...

- A) ...un « bien commun », partagé par tous (l'eau, la nature, la santé, la culture...)
- B) ... une mission d'« intérêt général » pour la collectivité
- C) ...un « service » rendu (sans réciprocité)

« Qu'est-ce qu'une politique culturelle ? »



- La culture est une **politique publique**, comme la défense, l'éducation ou la santé
- 9 français sur 10 estiment normal que l'Etat contribue au financement de la culture (1996)

Les premiers services publics culturels ?



Les Romains avec les jeux du cirque, gérés par l'État (gladiateurs rémunérés, quotas de spectacles, calendriers, accueil du public, buvette, vestiaires, etc) :

Chronologie : l'État et la culture avant 1959

1530 : Création du « Collège des lecteurs du royaume » qui deviendra le Collège de France.

1635 : Richelieu officialise l'Académie française.

1667 : Première exposition des travaux des Académiciens.

1680 : Naissance de la Comédie française.

Sous le règne de Louis XIV, le roi mécène encourage, pensionne, fait travailler artistes et écrivains. Colbert détient – entre autres fonctions – celle de surintendant des Bâtiments, Arts et Manufactures. L'État, en favorisant la création intellectuelle, peut aussi l'orienter.

1725 : Installation dans le Salon carré du Louvre de l'exposition des travaux des Académiciens : le « salon » est né.

1789 : Sous la Révolution française, deux décrets transfèrent au pouvoir civil la surveillance de l'éducation.

1791 : La Commission des monuments envisage la création d'un musée par département.

Un décret proclame la propriété du dramaturge sur les représentations de ses pièces.

Le Salon, longtemps réservé aux artistes membres ou agréés de l'Académie, devient libre.

1792 : Condorcet propose son « plan » pour l'enseignement.

1793 : Ouverture du musée du Louvre.

1795 : Création du Conservatoire des arts et métiers, de l'École normale supérieure et du Conservatoire de musique.

1798 : Le Salon est placé sous le contrôle d'un jury d'admission issu de l'Institut.

1802 : Loi sur l'instruction publique créant les lycées qui remplacent les écoles centrales du Directoire.

1806 : Loi instituant l'Université impériale.

1811 : Décret renforçant le monopole universitaire en limitant plus étroitement le rôle des institutions privées et religieuses.

1812 : Décret de Moscou réglementant la Comédie française.

1830 : Création de l'Inspection des Monuments historiques.

1833 : Loi Guizot réglementant l'instruction primaire.

1850 : Loi Falloux : l'instituteur est placé sous la surveillance du clergé.

1853-1870 : Travaux d'Hausmann à Paris. En 1862, commence la construction de l'Opéra Garnier.

1855, 1867, 1878, 1889, 1900 : Expositions universelles, organisées en France par l'État.

1863 : Tenue du « Salon des refusés ».

27 janvier 1870 : Création du ministère des Lettres, Sciences et Beaux-Arts. Le 28 août, ses attributions passent au ministère de l'Instruction publique.

1872 : Création de l'École libre des Sciences politiques.

1881, 1882 : Premières lois scolaires organisant la gratuité, la laïcité et l'obligation.

1881 : Liberté de la presse.

Éphémère ministère des Arts au sein du cabinet Gambetta.

1882 : Le Salon est placé sous le contrôle de la Société des artistes français.

1901 : Loi sur la liberté d'association.

1905 : Loi de séparation des Églises et de l'État.

1920 : Création du Théâtre national populaire à l'instigation de Gémier.

Juin 1936-juin 1937 : Sous le Front populaire, Jean Zay devient ministre de l'Éducation nationale et Léo Lagrange sous-secrétaire d'État aux Sports et aux Loisirs.

1940-1944 : Régime de Vichy (chantiers de jeunesse, école des cadres d'Uriage, etc.).

1946-1947 : Premier « concours des jeunes compagnies » (théâtrales) ; premiers « centres dramatiques nationaux ».

Création du Centre national de la cinématographie.

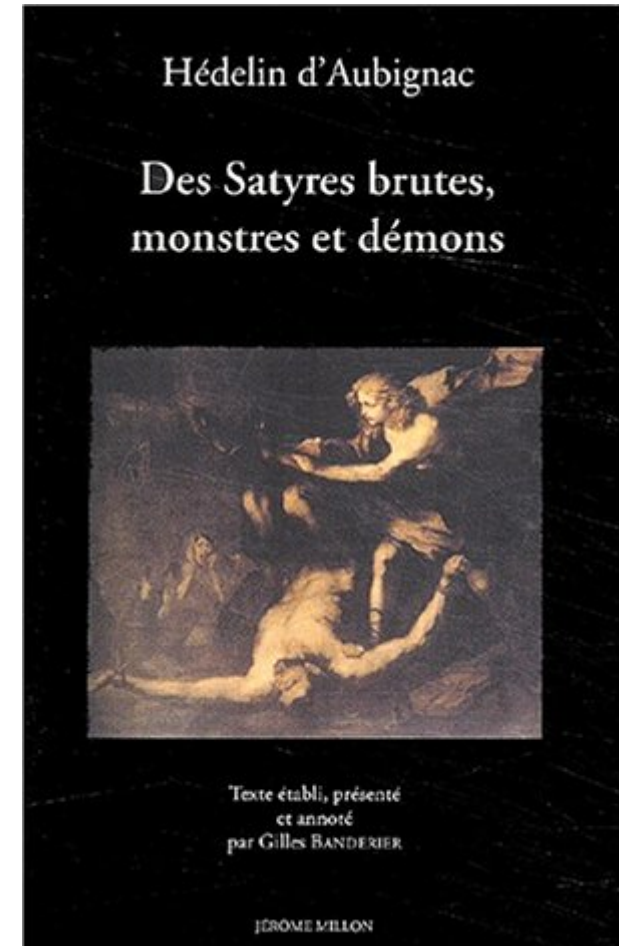
1948 : Loi du 23 septembre instaurant la taxe de sortie des films, mécanisme qui constituera la base du système d'aide au cinéma.

1951 : Nomination de Jean Vilar à la tête du TNP.

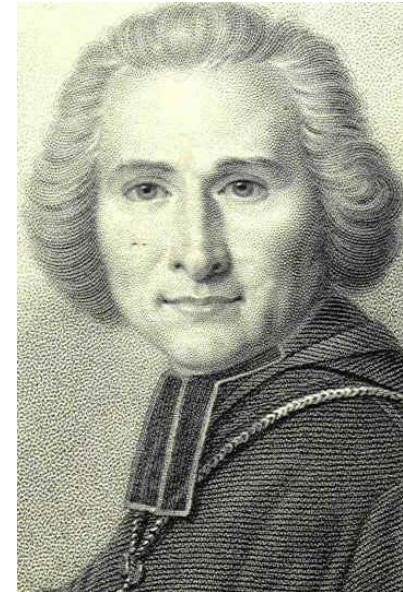
D'après Jean-Luc Bœuf, Culture et société, Cahiers français, n° 260, 1993, pp. 14-15.

François Hédelin, Abbé d'Aubignac (1604-1676) :
*Rapport pour la modernisation
du théâtre en France*

- *Création d'une école
de formation → la
Comédie Française
(1680)*
- *Création d'un diplôme
de comédien
professionnel*



- 1789 : L'abbé Grégoire appelle à stopper le vandalisme qui déprécie la révolution
- Entre 1793 et 1795, les biens du clergé, confisqués, sont gérés par une « administration des arts » qui relève du Collège de l'Instruction publique



le « théâtre du peuple » (Bussang, Vosges)

- Il a été fondé le 1er Septembre 1895 par Maurice Pottecher, un enfant du pays, qui voulait renouer avec la tradition d'un spectacle puisant son inspiration à la source primitive.
- Ce fût un triomphe. Les pièces sont jouées avec le concours d'amateurs. Charles Dullin, Jacques Copeau, Jean Vilar, Louis Jouvet, prirent le relais.
- Il peut accueillir **1 200 personnes** : **la scène s'ouvre sur le paysage naturel** (représentations tous les dimanches de juillet et d'août).



Les 4 fonctions de la politique publique de la culture en France

1. L'État gardien des lois
2. L'État gestionnaire
3. L'État redistributeur
4. L'État animateur

1. L'État gardien des lois

- Veiller aux mœurs, droit des créateurs, sécurité des œuvres, lutter contre la fraude, la circulation ou l'exportation des œuvres, conserver les films, autoriser les publications, les tournages, les diffusions TV, classer les monuments historiques, etc;
- lois et interdictions (le secteur de la culture est celui qui est le + encadré)

2. l'État gestionnaire

- - Gérer le trésor national accumulé depuis la révolution (châteaux, églises, parcs...)
- - Gérer les 55 grands établissements (Louvre, Comédie Française, Opéra Bastille, Châteaux de Versailles et de Fontainebleau, La Villette (1991), Musée d'Orsay (1991), Beaubourg, IMA (1991)...))
- Gérer et entretenir les 1000 monuments historiques appartenant à l'État (central), les 33 musées nationaux et 5 théâtres nationaux (Comédie Française, Odéon, Chaillot, La Colline, TNS Strasbourg)

Les monuments historiques

MONUMENTS HISTORIQUES

- 2 400 monuments ouverts à la visite
 - Le monument le plus visité, la tour Eiffel : 6,2 millions d'entrées.
 - 8,1 millions d'entrées dont 77 % de payantes dans la
- centaine de monuments historiques nationaux gérés par le Centre des monuments nationaux.
- 109 villes et pays d'art et d'histoire (2005).

Les 7 monuments appartenant à l'État les plus visités

| | Total des entrées |
|------------------------------|-------------------|
| Abbaye du Mont-Saint-Michel | 1 132 000 |
| Arc de triomphe de l'Étoile | 1 047 000 |
| Sainte-Chapelle | 689 000 |
| Château de Chambord | 646 000 |
| Château du Haut-Koenigsbourg | 516 000 |
| Cité de Carcassonne | 341 000 |
| Panthéon | 335 000 |

MONUMENTS HISTORIQUES PROTÉGÉS

- 42 061 immeubles protégés au titre des monuments historiques

| | |
|----------|------|
| Classés | 34 % |
| Inscrits | 66 % |

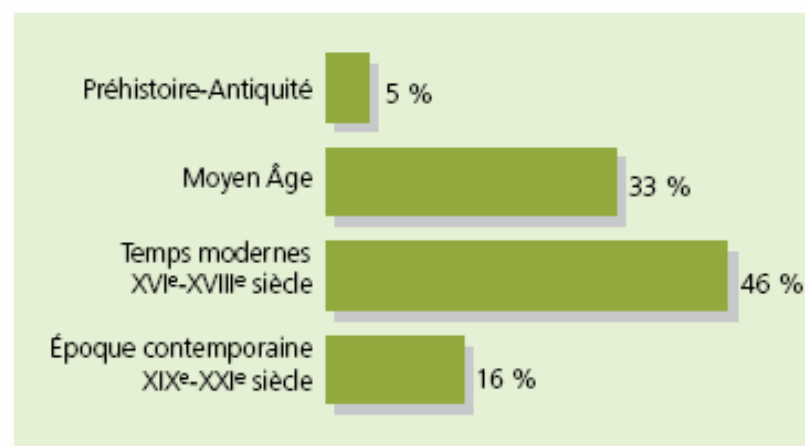
- Propriétaires

| | |
|----------------------|------|
| Propriétaires privés | 49 % |
| Communes | 44 % |
| État | 4 % |
| Autres, non ventilé | 3 % |

- Principaux types

| | |
|---|------|
| Habitations | 34 % |
| Édifices religieux | 31 % |
| Architecture militaire | 6 % |
| Jardins | 6 % |
| Architecture funéraire et commémorative | 5 % |
| Génie civil | 5 % |
| Architecture agricole | 4 % |

Époques d'origine des monuments protégés



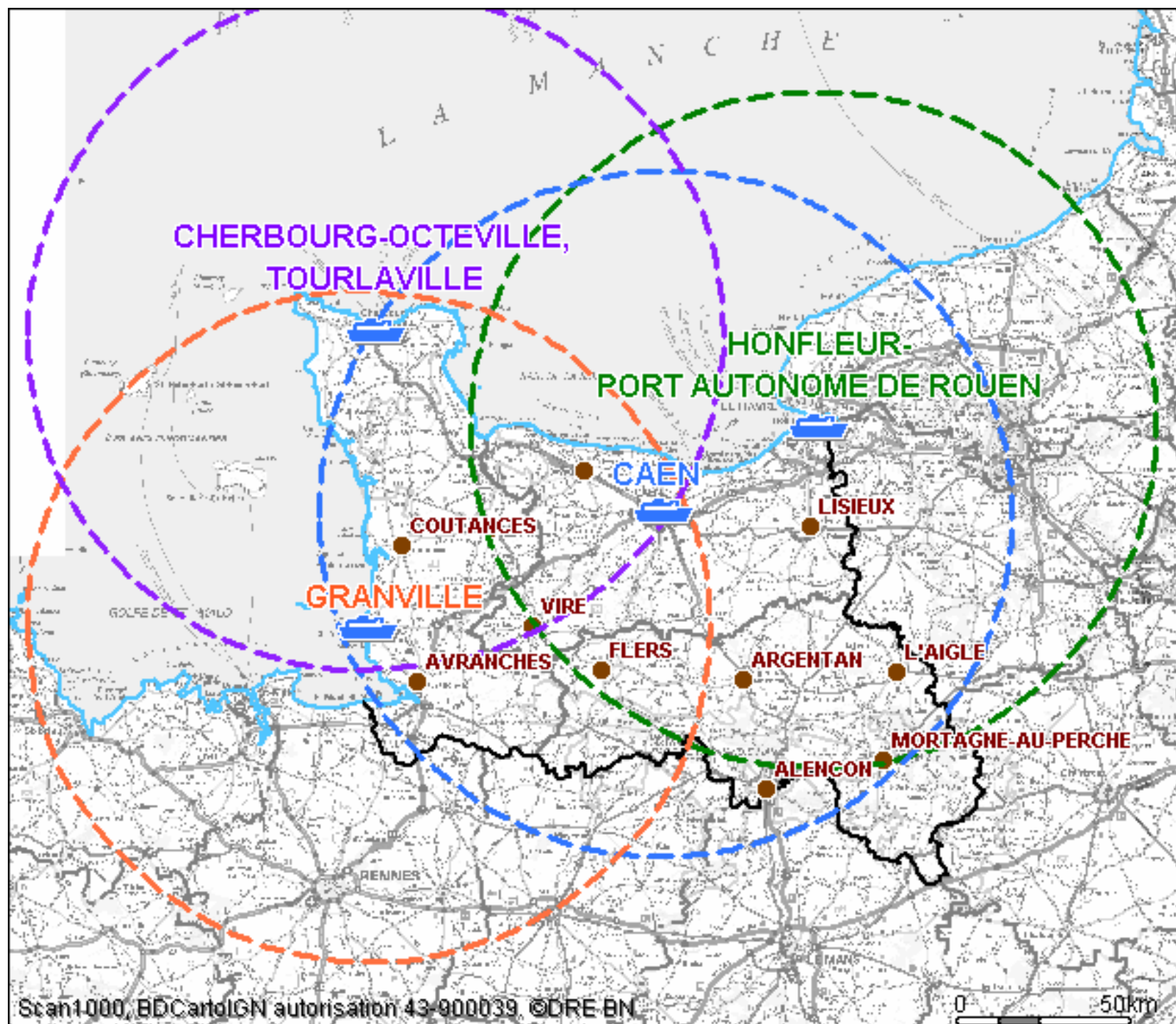
3. l'État redistributeur

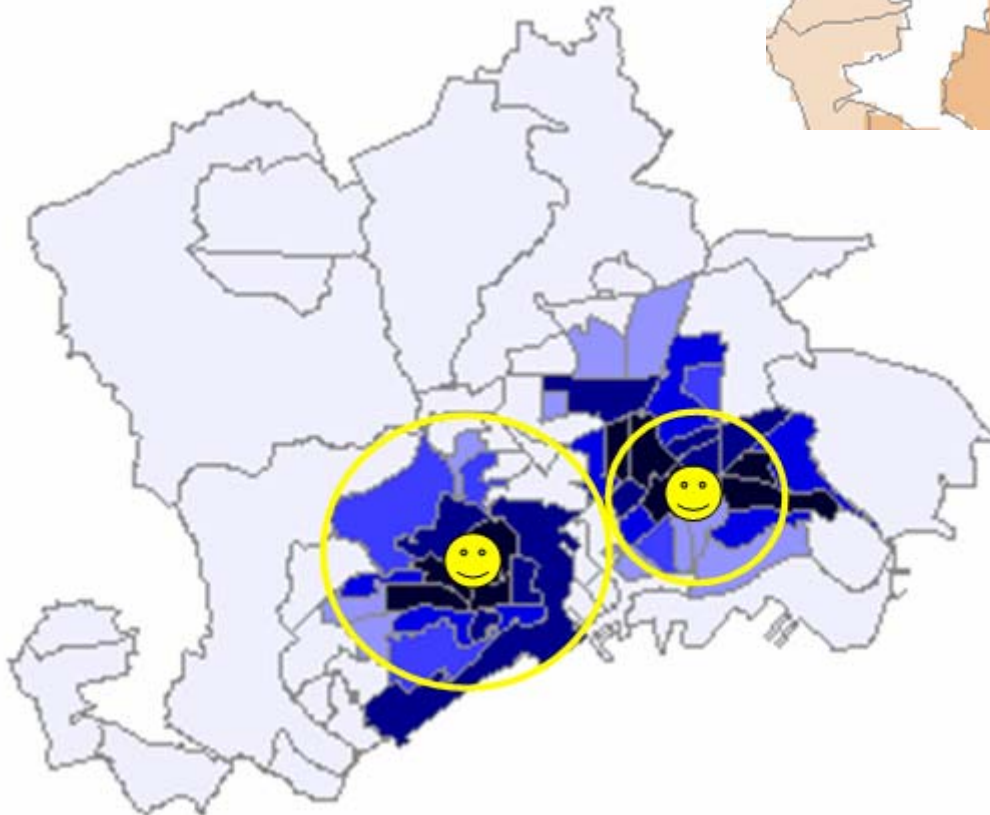
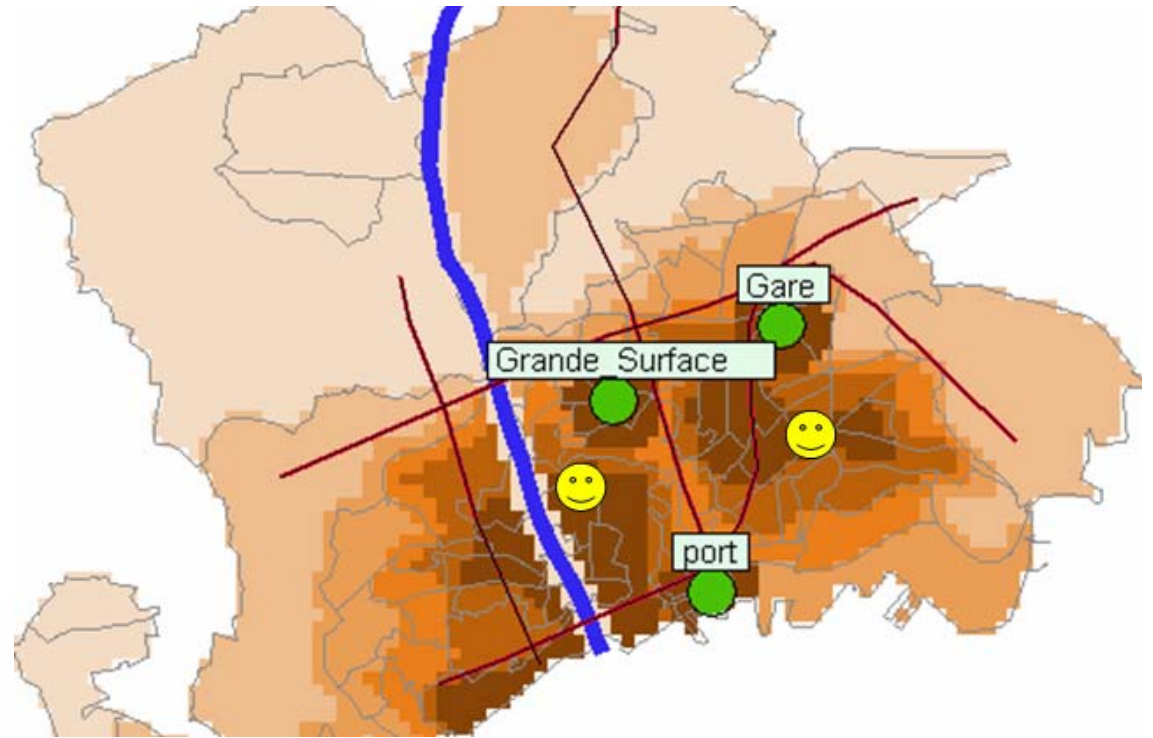
- Prélever et redistribuer en fonction des missions (démocratisation – diffusion – création) et de la philosophie de l'action
- Redistribuer en région aux DRAC (créées en 1982) qui à leur tour distribuent.
- > Bénéficiaires :
 - 1. collectivités territoriales (conventions état région, crédits de fonctionnement)
 - 2. associations (subventions annuelles, « délégations de service public »)
 - 3. particuliers (bourses, achat direct d'œuvres, commandes publiques, « chèques culture »)

Les inégalités de l'État redistributeur

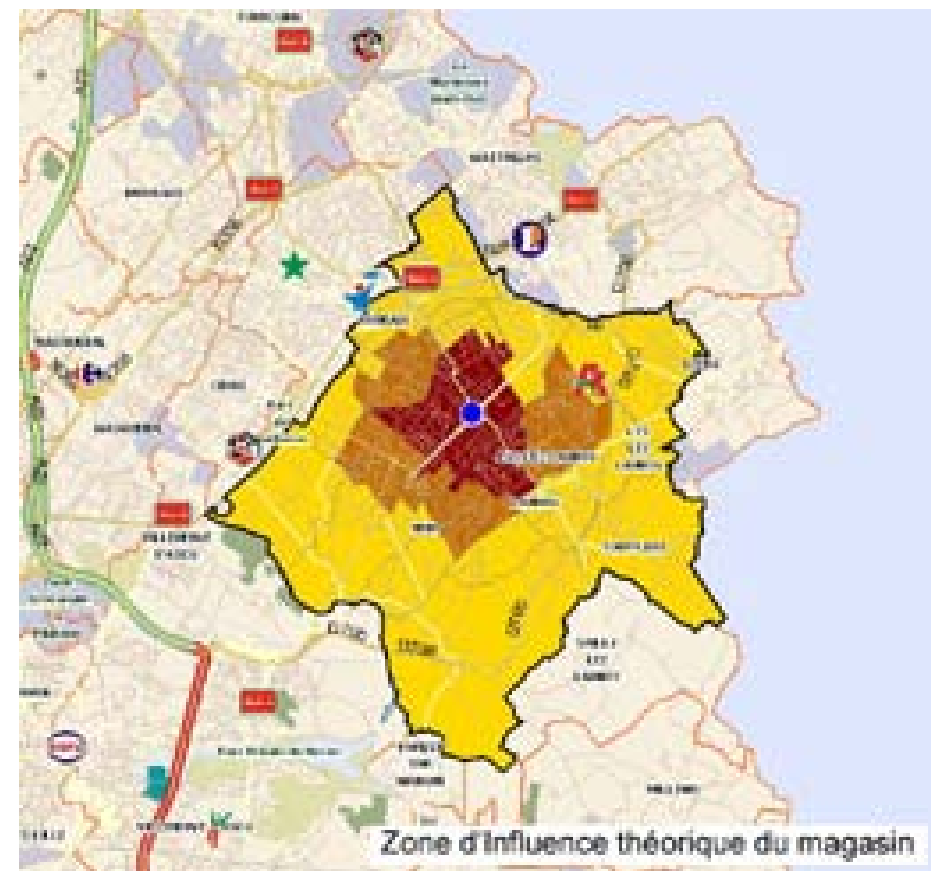
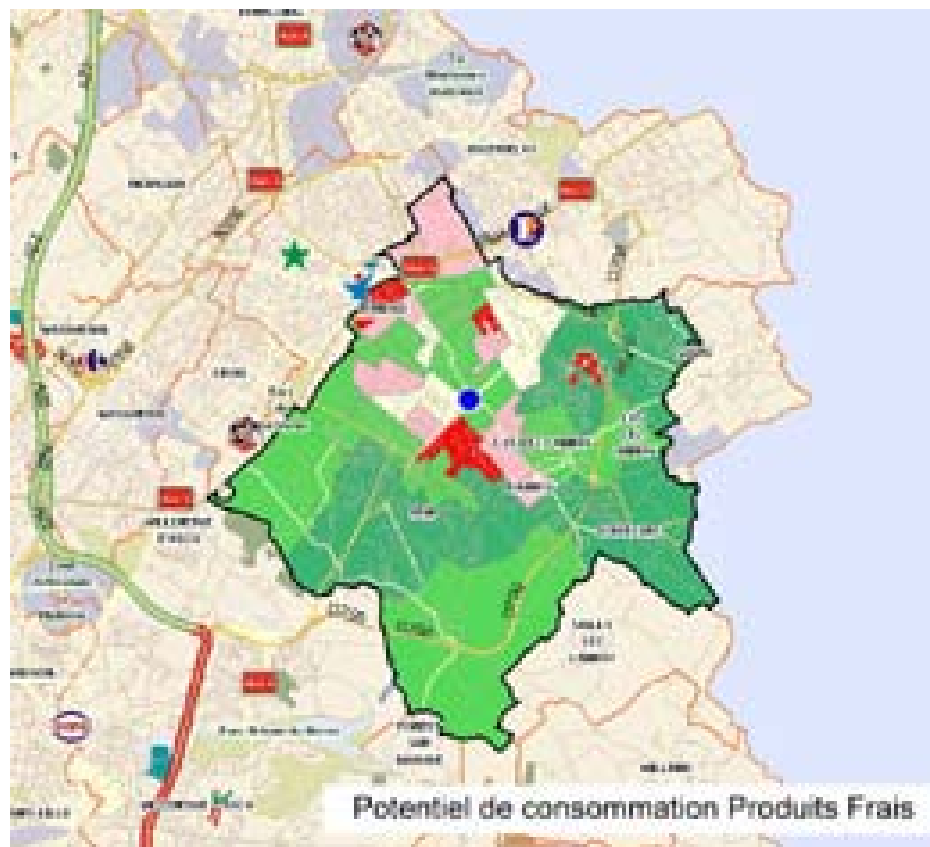
- 1. disparités **régionales** (désert culturel) et locales (zones de chalandise)
- 2. disparités **sectorielles** (associations, artistes ou institutions régulièrement privilégiées)
- 3. disparités **thématiques** (arts de la rue, BD, cirque, court-métrage, musiques amplifiées...)

Qu'est ce qu'une
« zone de
chalandise » ?





zones de
chalandise (bleu
foncé entourées
d'un cercle)



4. l'État animateur

- Aménagement culturel du territoire
- Mieux répartir l'intelligence (« pôles d'excellence culturels »)
- Éducation artistique
- Gérer les divertissements culturels (journées du patrimoine, fête de la musique)
- Nommer les responsables, désigner les artistes émérites
- Faire rayonner la culture française à l'étranger (le « messianisme culturel »)

II. « Qu'est-ce que l'évaluation ? »



Commençons par....
ce qu'elle n'est pas

Ce que l'évaluation n'est pas ...

- Une importation dans le service public d'une « idéologie managériale » déguisée



Ce que l'évaluation n'est pas ...

- des « recettes » empruntées aux écoles de commerce
- un « audit »...



Ce que l'évaluation n'est pas ...



©Aster - www.dessindepresse.com

...une évaluation des individus

Évaluer une action...

- **c'est juger de sa valeur.**

- L'évaluation doit permettre la compréhension d'ensemble de la politique étudiée, l'appréciation globale de ses effets et du degré d'atteinte de ses objectifs.

conditions dans lesquelles se réalise une évaluation :

- un regard extérieur porté sur la politique évaluée,
- une prise en compte équitable des points de vue de ses décideurs, de ses acteurs et de ses bénéficiaires.

Définition de l'évaluation

décret du 22 janvier 1990 :

“ Évaluer une politique, c’est rechercher si les moyens juridiques, administratifs ou financiers mis en œuvre permettent de produire les effets attendus de cette politique et d’atteindre les objectifs qui lui sont fixés ”.

Un processus social impliquant
divers acteurs

Un système d'acteurs aux rôles différenciés.

- commanditaires politiques, fonctionnaires assurant des fonctions de maîtrise d'ouvrage, membres des instances d'évaluation, chargés d'études...

Une démarche avant d'être une
technique

Une temporalité d'implication située

- ex-ante (« au préalable »)
- à mi-parcours ou « chemin faisant »
- ex-post (« après les faits »)

En finances, l'expression ex-ante concerne les estimations de retours sur investissements.

Les expérimentations encore marginales (cf. glossaire)

- Évaluation participative
- Evaluation « émancipatrice » (USA, 2003)

- Exemple ex-ante



PROMOUVOIR UNE CROISSANCE PRO-PAUVRES

Pour que les pays partenaires puissent s'engager sur une trajectoire viable d'élimination de la pauvreté et atteindre les Objectifs du millénaire pour le développement (OMD), il est indispensable de promouvoir une croissance pro-pauvres, c'est-à-dire une croissance dont le rythme et les modalités améliorent l'aptitude des pauvres, femmes et hommes, à participer à l'activité économique et à en tirer avantage. Le Comité d'aide au développement (CAD) s'emploie tout particulièrement à définir et diffuser des bonnes pratiques pour progresser dans ce sens dans le cadre de son Réseau sur la réduction de la pauvreté (POVNET).

Quelle est la meilleure contribution que la coopération pour le développement puisse apporter à l'instauration d'une croissance pro-pauvres dans les pays partenaires ? Quelles politiques et quels programmes appliquer pour obtenir de meilleurs résultats dans ce domaine ? Pour pouvoir répondre à ces questions, les décideurs ont besoin de données concrètes sur les effets que leurs interventions sont susceptibles d'exercer sur la répartition des revenus. Le POVNET a donc mis au point la méthode de l'Analyse préalable de l'impact sur la pauvreté (AIP) en vue d'aider les donateurs et les pays en développement qui sont leurs partenaires à s'attaquer aux principaux problèmes déterminant l'incidence et les résultats de leurs politiques, de leurs programmes et de leurs projets.

L'AIP sert à identifier et à mesurer les effets probables des politiques et programmes sur la pauvreté de référence

rapport de l'OCDE

juin 2007

MODULES DE L'AIP

5

Évaluer les progrès dans la réalisation des OMD
ou d'autres objectifs stratégiques nationaux

4

Évaluer les progrès dans le renforcement des capacités
(en matière économique, politique, culturelle, humaine et de sécurité) –
réduction des disparités entre femmes et
hommes/protection de l'environnement

3

Déterminer les canaux de transmission
(prix, emploi, transferts, accès aux marchandises et services,
règles en vigueur, actifs)

2

Effectuer une analyse des institutions et des parties prenantes

1

Déterminer et concevoir les interventions

Stratégies/plans nationaux

Stratégies d'aide pays

Risques

Qualité des informations et lacunes

Chaîne de résultats

rapport de l'OCDE

juin 2007

deux terrains d'observation*

- L'évaluation des *structures*
- L'évaluation des *actions*

deux champs distincts mais fortement imbriqués.

* Nous ne traitons pas ici de l'évaluation des *acteurs* (individus) qui relève de la GRH

Audit vs évaluation ?

« audit » = analyse du fonctionnement ou des performances des **structures**

« évaluation » = examen des **actions***.

*les actions ne peuvent être jugées qu'à l'aune de leurs effets réels sur la société = + de temps.

Selon le mode de réalisation de l'évaluation, on distingue

- L'auto-évaluation réalisée par une ou plusieurs personnes directement impliquées dans l'action évaluée ;
- L'évaluation interne effectuée par un agent (ou stagiaire) relevant de la structure responsable de l'action, mais n'ayant pas été impliqué dans la conception ou la mise en oeuvre de celle-ci ;
- « l'expertise évaluative » pratiquée lorsque l'administration souhaite obtenir un bilan et des recommandations dans un délai court.
- L'évaluation externe qui implique un recours à des consultants extérieurs, ce qui favorise un regard neutre et neuf.

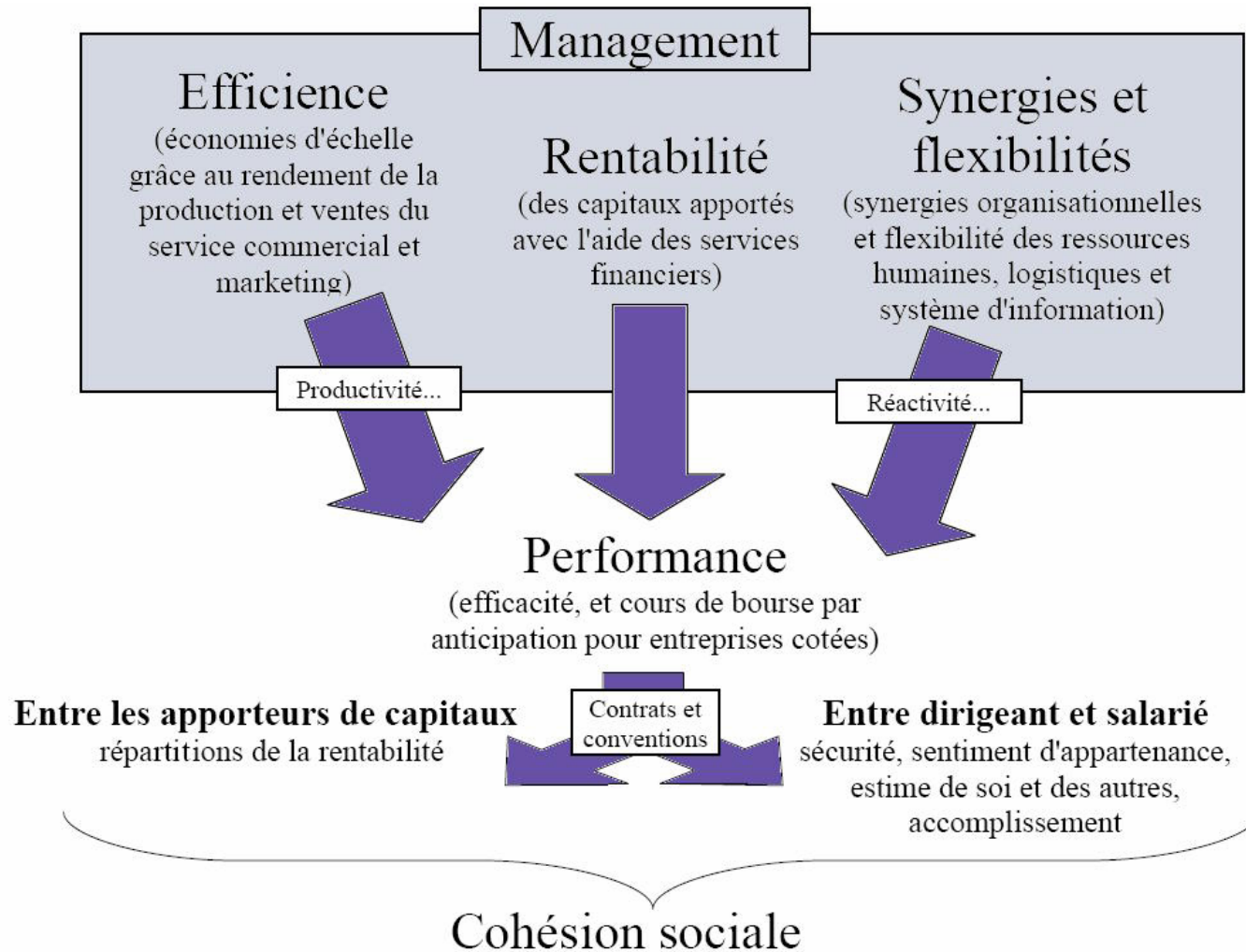
Quand évaluer ?

- souvent l'évaluation est demandée en temps de crise, de carence de débat public, de construction, de stratégie culturelle sur un territoire...

>>> éval ex-post

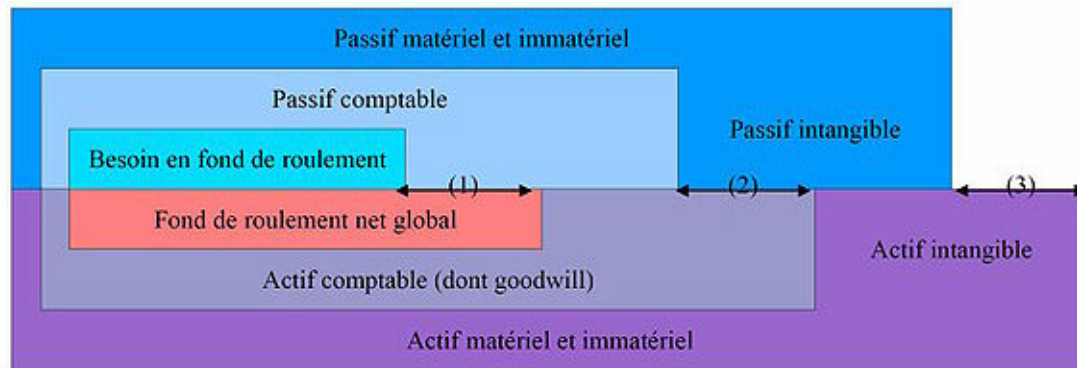
Le cas du secteur privé

Exemple : l'évaluation d'entreprise

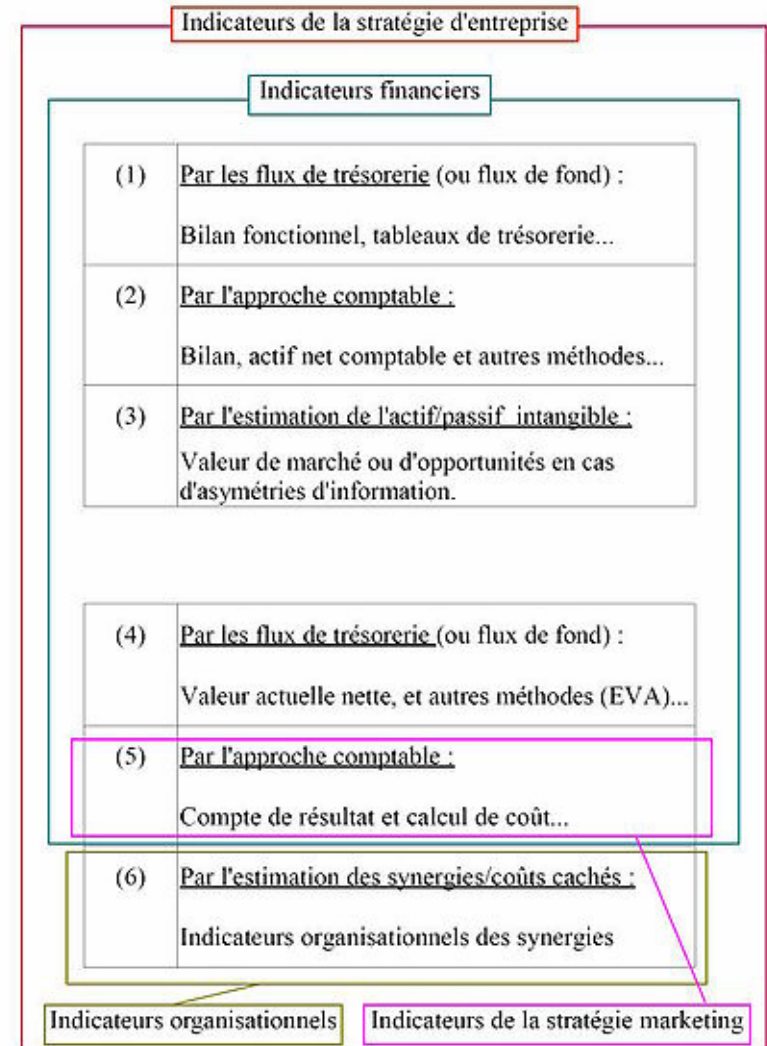
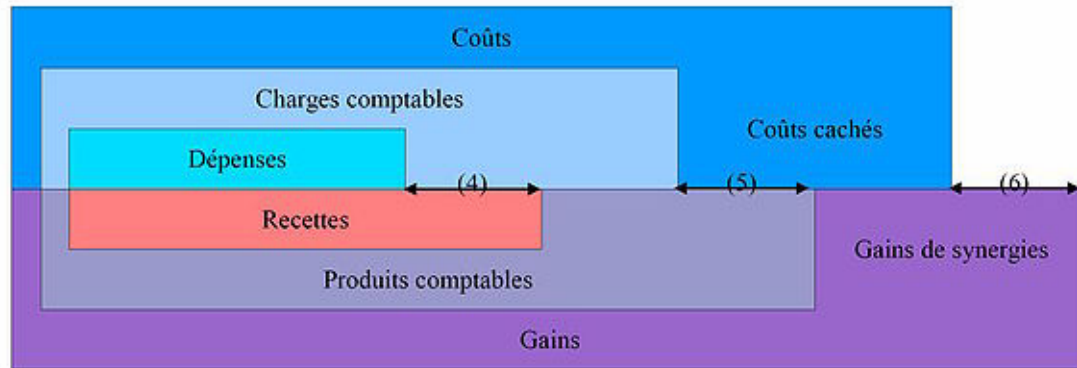


Performance de l'entreprise = efficacité initiée par le marketing + rentabilité des capitaux investis + synergies (ou flexibilité) de l'organisation.

Valoriser ce qu'est l'entreprise :



Valoriser l'activité de l'entreprise durant une période :



En France

La finalité de la démarche d'évaluation

- Indicateurs de pilotage à l'échelon territorial
- Outils / aides à la décision
- réponses aux nouvelles questions sur le fondement des politiques culturelles
- réorientation ou arrêt d'actions engagées
- stimulation de la négociation
- apprentissage de l'auto-évaluation...

- Dans l'administration française, le processus d'institutionnalisation de l'évaluation concerne surtout l'évaluation « **ex-post** », fondée sur l'analyse rétrospective des effets d'une action

L'Evaluation en France

- officialisée par un décret du 22 janvier 1990 créant le Conseil scientifique de l'Evaluation auquel a succédé le Conseil National de l'Evaluation (décret du 18 décembre 1998).
- C'est essentiellement une circulaire du 9 décembre 1993 qui a assorti les Plans de contrats Etat-Régions et les Contrats de Ville d'une obligation d'évaluation (modèle = programmes européens).
- Depuis, la nécessité d'évaluer semble progressivement s'imposer à l'échelle territoriale comme un outil de gestion en interaction avec une démarche prospective.

Les prémices : Les lents progrès de l'évaluation de l'action publique

Persistance du retard français

- 1970-1984 : La « Rationalisation des choix budgétaires » (RCB) = échec - La RCB était une première tentative pour instituer l'évaluation (principalement ex-ante)
- Gouvernement Rocard : rapport Viveret (1989), circulaire de février 1989 sur le renouveau du service public, évaluation du RMI par une commission indépendante (1989-1992), création du comité national d'évaluation de la recherche, décret de janvier 1990 créant le conseil scientifique de l'évaluation (CSE).

La première vague (1985-1990)

- SFE
- CNU
- CNESER
- Comité d'éval° & de prospective des nouvelles qualifications
- Comité national d'évaluation de la recherche
- Conseil supérieur de l'évaluation
- Fonds national de développement de l'évaluation
- Décret du 22/01/1990 relatif à « l'évaluation des politiques publiques »
- Décret du 18/11/1998

La seconde vague : années 1990-2000

- développement de l'évaluation régionale et locale, suite :
 - aux circulaires sur l'évaluation des contrats de Plan et des contrats de ville (1993-1998)
 - à la Directive européenne sur l'évaluation des programmes financés par les fonds structurels (1993).

Un accélérateur : la LOLF (2001)

- « Loi organique relative aux lois de finances » (LOLF) d'août 2001.
- Objectif = réformer en profondeur la pratique budgétaire en imposant une présentation « par programmes » des dépenses de l'État + indicateurs de résultats, censés permettre *d'évaluer l'efficacité* de la dépense publique.

Un turbo : la RGPP (2007)

- Plan général interministériel de modernisation et de rationalisation des politiques publiques

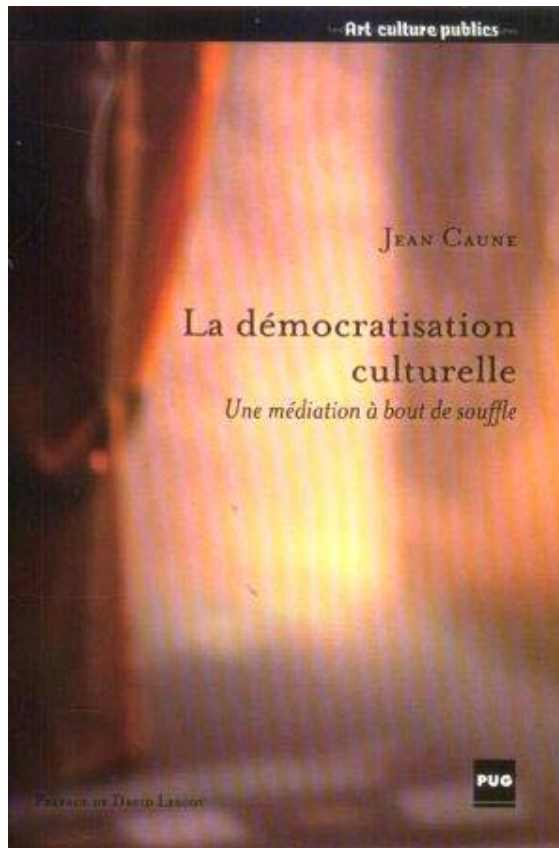
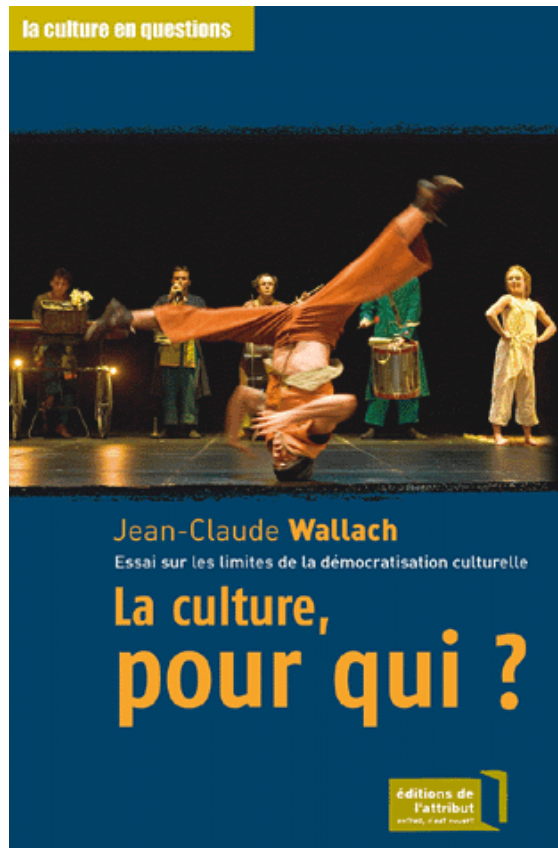
Les raisons du retard

- La « fascination de l'Amérique » (Boltanski, 1982) à propos de l'importation du management dans les années 50
- Légitimer, rassurer ou cautionner la décision politique
- Le manque de responsables politiques et de citoyens soucieux de comprendre ce qui est fait de l'argent des contribuables et convaincus de la nécessité d'inscrire l'action publique dans une logique d'apprentissage collectif.

II. L'évaluation des politiques culturelles

un retard structurel

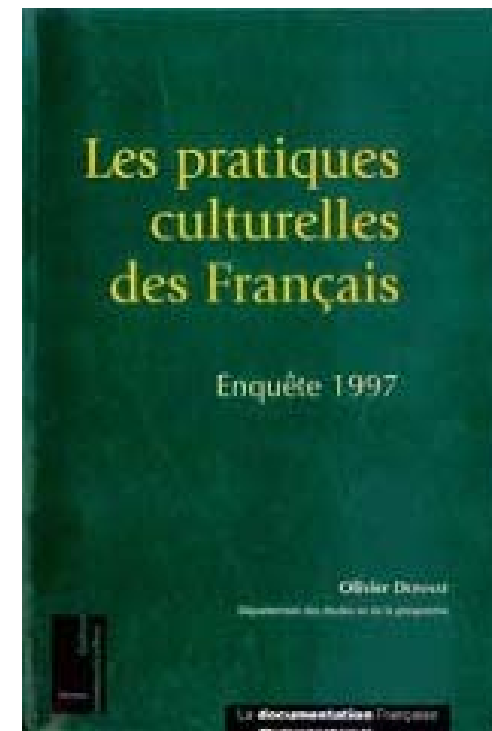
Une remise en question récurrente



des résultats contestés

- Ex: on est passé de 12 % de personnes allant au moins une fois par an au théâtre en 1973 à 16 % en 1997

source la vie culturelle des français / DEPS (1997)



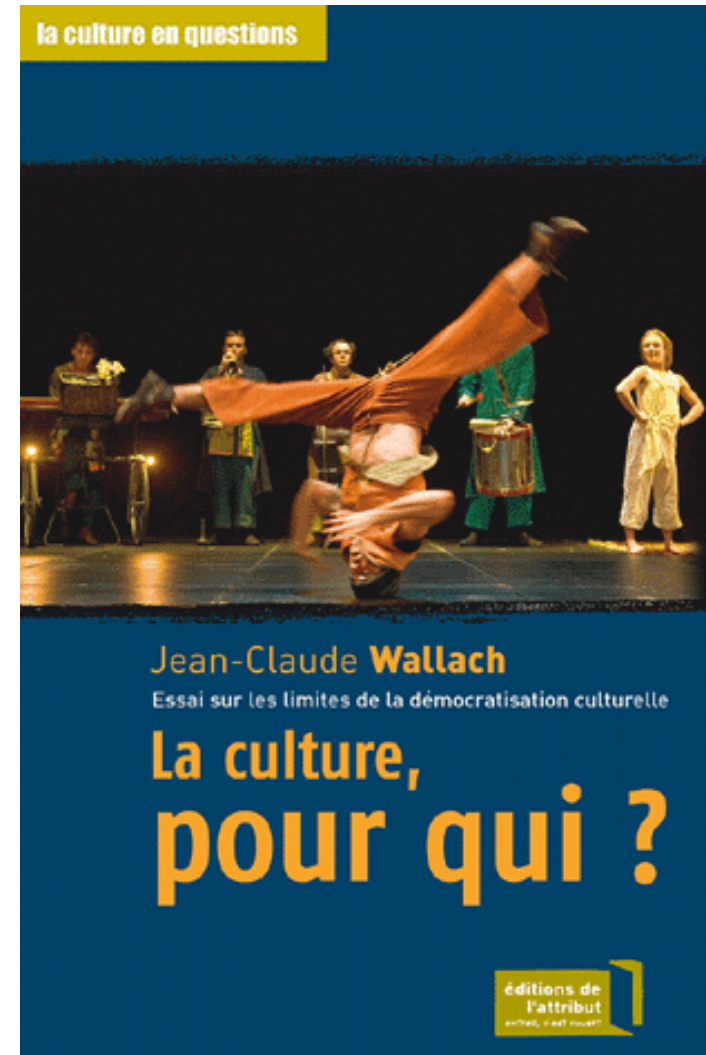
l'évaluation est difficile pour les politiques culturelles nationales générales

- les finalités initiales sont larges et floues, voire changeantes avec le temps !

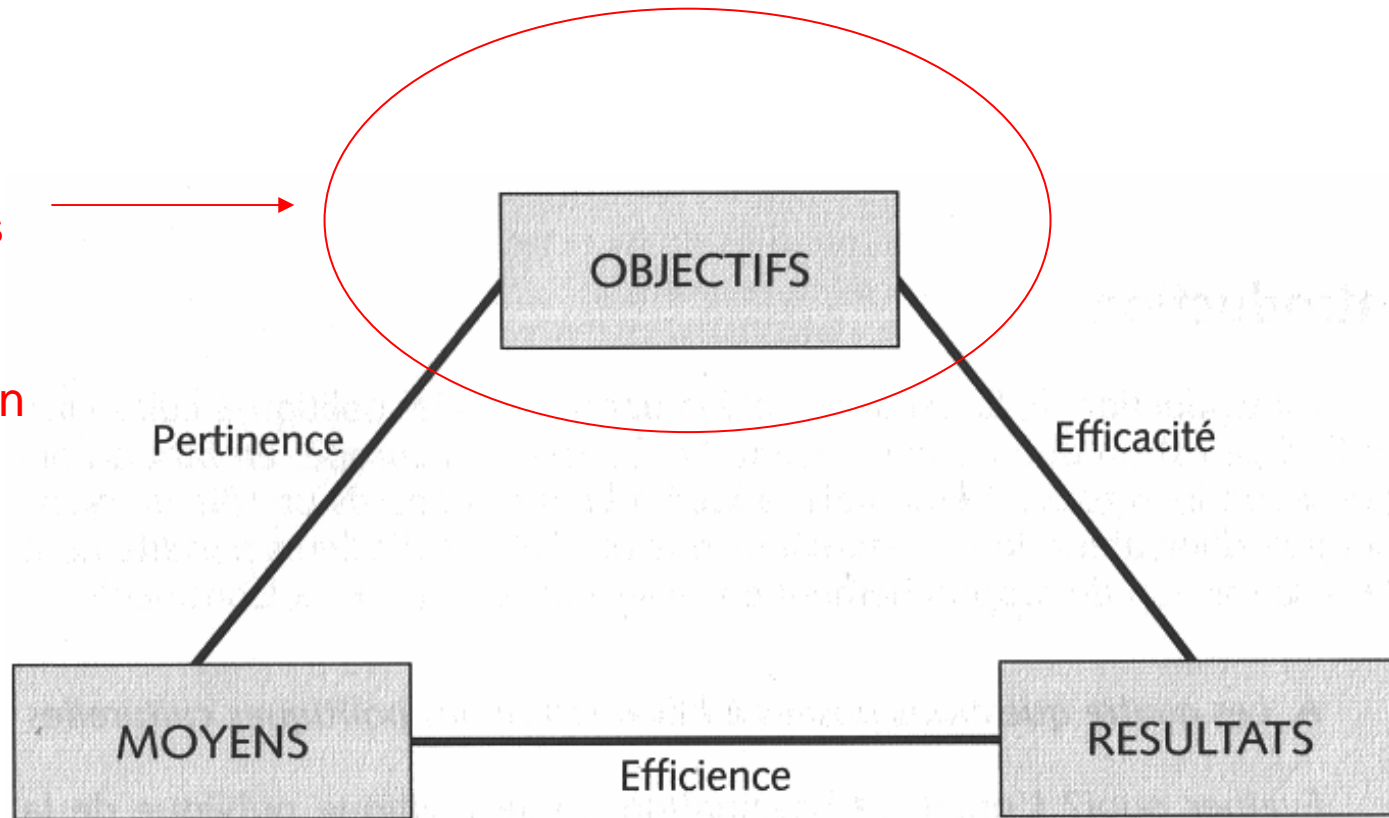
Ex 1 : Préambule de la Constitution de 1946 :
« la Nation garantit l'égal accès de tous à l'instruction, à la formation professionnelle et à la culture »
= la définition du terme « culture » a évolué depuis 1946...

Ex 2 : Décret de création du M.A.C. en 1959
= le ministère de la Culture doit « rendre accessibles les oeuvres capitales de l'humanité, en particulier de la France, à tous les citoyens », ce qui correspond à la « démocratisation culturelle »...

- **Ex 2** : 1982 : Le M.C. doit « favoriser les pratiques et l'expression artistiques et culturelles » = Quid des pratiques culturelles « légitimes »? (ex. des CNAP, CNT....)



Doivent
rester fixes
durant le
processus
d'évaluation



R. Rizzardo, L'évaluation au service des politiques culturelles locales, p. 22.

- 1988 : Conseil de l'Europe : série de rapports d'évaluation (sur le modèle de l'OCDE) des politiques culturelles de la France
- Les experts relèvent trois grands objectifs :
 - la conservation du **patrimoine**,
 - le soutien aux **artistes**
 - le contact avec les **publics**,
- Sont jugés éloignés de l'objectif culturel public :
 - la reconnaissance des **industries culturelles**,
 - la légitimité de **nouvelles pratiques**
 - la conquête de **nouveaux publics**

L'évaluation est utile pour les politiques culturelles plus ciblées

- thématiques, fonctions, territoires ou actions particuliers
- prix unique du livre, tarification, éducation artistique, actions dans les quartiers défavorisés...
- Les programmes d'éducation artistique (école, collèges ou lycéens au cinéma, schémas dptx...) ont davantage fait l'objet de « bilans » que de véritables évaluations,
- Les « chèques culture » destinés aux jeunes de la région Rhône-Alpes par exemple, étudiant les modifications éventuelles de comportements des bénéficiaires.

- Les acteurs en région : arteca, opc....

III. L'éthique de l'évaluation

Les chartes des « bonnes pratiques »

- CHARTE DE L'EVALUATION DE LA SFE*
(polycops)

* société française d'évaluation (créée en 1999, regroupant 250 adhérents dont 140 chercheurs)

Pourquoi la Charte ?

L'évaluation des actions publiques revêt des formes diverses, tant par ses méthodes que par la manière dont elle s'insère dans le système d'action. Elle peut être interne ou externe. Elle peut être réalisée ex ante, concomitante ou ex-post. Cette diversité reflète celle des enjeux et des contextes dans lesquels elle s'inscrit, à côté d'autres pratiques telles que l'étude, la recherche, l'expertise, l'inspection ou l'audit. De ce fait, les conclusions, jugements et recommandations produits par les évaluations n'ont pas tous la même portée ni le même statut dans le débat public.

Depuis son origine, la SFE a accueilli tous ceux qui participent à ces pratiques. Tout en reconnaissant cette diversité, elle promeut les formes d'évaluation les plus à même de faire de l'évaluation une composante des organisations publiques et de la vie démocratique. C'est l'objet de la Charte adoptée en 2003 et actualisée en 2006. Cette Charte s'adresse aux personnes participant au processus d'évaluation à titre professionnel, qu'ils soient commanditaires, évaluateurs ou membres d'instances de pilotage.

Cette Charte combine plusieurs fonctions. Éducative, elle attire l'attention sur les enjeux et les problèmes. Indicative, elle guide la recherche de solutions. Incitative, elle n'a pas choisi la voie de la prescription.

La Charte est un guide de principes généraux, largement reconnus dans le milieu professionnel. Elle invite à s'y conformer. Elle ne méconnaît pas les possibles contradictions entre ces principes, dans certaines circonstances. Elle aide à prévenir les difficultés qui surgissent souvent en cours d'évaluation faute d'avoir clarifié au départ les questions de principe et de déontologie.



CHARTE DE L'ÉVALUATION

DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES PROGRAMMES PUBLICS

Actualisée le 21 juin 2006

Les principes de la charte SFE



Société Française de l'Évaluation

- 7 principes en constituent le "cœur" :
- **Pluralité**
- **Distanciation**
- **Compétence**
- **Respect des personnes**
- **Transparence**
- **Opportunité**
- **Responsabilité**

1. Pluralité

- L'évaluation s'inscrit dans la triple logique du management public, de la démocratie et du débat scientifique. Elle prend en compte de façon raisonnée les différents intérêts en présence et recueille la diversité des points de vue pertinents sur l'action évaluée, qu'ils émanent d'acteurs, d'experts, ou de toute autre personne concernée.

2. Distanciation

- L'évaluation est conduite de façon impartiale. Les personnes participant au processus d'évaluation à titre professionnel informent les autres partenaires de tout conflit d'intérêt éventuel.
- Le processus d'évaluation est conduit de façon autonome par rapport aux processus de gestion et de décision. Cette autonomie préserve la liberté de choix des décideurs publics.

3. Compétence

- Les personnes participant au processus d'évaluation mettent en oeuvre des compétences spécifiques en matière de conception et de conduite de l'évaluation, de qualité de la commande, de méthodes de collecte de données et d'interprétation des résultats.
- Elles ont le souci d'améliorer et de mettre à jour leurs compétences, notamment en référence à celles en usage dans la communauté internationale de l'évaluation.

4. Respect des personnes

- Les personnes participant au processus d'évaluation à titre professionnel respectent les droits, l'intégrité et la sécurité de toutes les parties concernées.
- Elles s'interdisent de révéler l'origine nominative des informations ou opinions recueillies, sauf accord des personnes concernées.

5. Transparence

- La présentation des résultats d'une évaluation s'accompagne d'un exposé clair de son objet, de ses finalités, de ses destinataires, des questions posées, des méthodes employées et de leurs limites, ainsi que des arguments et critères qui conduisent à ces résultats.
- La diffusion publique des résultats d'une évaluation est souhaitable. Les règles de diffusion des résultats sont établies dès le départ. L'intégrité des résultats doit être respectée, quels que soient les modalités ou les supports de diffusion retenus.

6. Opportunité

- Une évaluation doit être décidée lorsqu'elle est susceptible de – et organisée afin de – produire des résultats

Il ne s'agit pas de réaliser un simple « rapport »

7. Responsabilité

- La répartition des rôles entre les différents acteurs de l'évaluation est établie dès le départ de façon à ce que toutes les fonctions de celle-ci soient bien prises en charge (définition du mandat, pilotage du processus, enquêtes et analyses, formulation du jugement et des recommandations éventuelles, diffusion des résultats).
- Les personnes et institutions participant au processus d'évaluation mobilisent les moyens appropriés et fournissent les informations nécessaires à la conduite de l'évaluation. Elles sont conjointement responsables de la bonne application des principes énoncés dans cette charte.

Liens utiles



Société Française de l'Évaluation

<http://www.sfe.asso.fr/>

- Portail francophone de l'évaluation

<http://evaluation.francophonie.org/>

> Le portail de l'évaluation des politiques publiques

▶▶ www.evaluation.gouv.fr

<http://www.evaluation.gouv.fr/>