

I - Manque de cohérence du dispositif global « de concertation, de suivi et d'évaluation » du projet culturel municipal

1. AMELIORER LA LISIBILITE/VISIBILITE DES SERVICES DE LA VILLE DE TOULOUSE
 - a. Communication d'un organigramme détaillant nom, fonction, relations hiérarchiques, contacts téléphoniques, élu référent...
 - b. Présentation systématique des nouveaux techniciens recrutés au sein des services culturels et socioculturels
 - c. Précision du rôle de Mlle Fages, chargée de mission « Démocratie locale » (cf. charte)
2. RENDRE LISIBLE LES DONNEES BUDGETAIRES
 - a. Consacrer une séance spécifique à la présentation du budget municipal avec un focus transversal sur le culturel
 - b. Communiquer sans attendre les documents de référence (récapitulatif des demandes de subventions...)
3. TRAVAILLER L'ARTICULATION ENTRE LE CCAC, LES « LUNDIS DE LA CULTURE » ET L'ENSEMBLE DES INSTANCES DE DEMOCRATIE DE PROXIMITE
 - a. Lancer une réflexion sur l'articulation possible entre le CCAC et l'ensemble des instances de démocratie locale
 - b. Préciser la fonction des futurs « living labs »
 - c. Préciser les missions des futures « maisons de la citoyenneté »
 - d. Mettre en place un échéancier dans la mise en œuvre concrète de l'Agenda 21 de la Culture signé par la Ville cette année
4. TRAVAILLER LA NOTION DE TRANSVERSALITE EN SOLLICITANT AU SEIN DU CCAC ET EN FONCTION DES SUJETS ABORDES :
 - a. des représentants d'autres services municipaux (élus et/ou techniciens)
 - b. des représentants d'autres collectivités territoriales et de l'Etat
 - c. des représentants des 9 autres instances de démocratie locale
 - d. des représentants de réseaux et partenaires du milieu culturel (Pôle Emploi, syndicats, fédérations, Education Nationale...)
5. MIEUX DEFINIR L'OBJET DU CCAC
 - a. Placer le curseur tel que le proposait A. Lefebvre entre consultation et droit d'initiative
 - b. Travailler à rendre lisible et visible l'identification croisée des enjeux culturels, sociaux et politiques à partir du contexte spécifique (?) toulousain
 - c. Multiplier les formes d'information, d'expression et de prise de décision dans une logique expérimentale

6. AVANCER SUR LA QUESTION DES MODES D'ÉVALUATION

- a. Travailler « l'enjeu démocratique de l'évaluation » par une mise en débat continue des modes d'évaluation au regard des valeurs mises en avant par l'action publique (quelle vision politique de la culture ?)
- b. Expérimenter des modalités d'évaluation au regard de cette vision politique

II – Les dysfonctionnements et le manque d'efficacité du CCAC

1. AFFINER LA REPRESENTATIVITE DES PARTIES PRENANTES

- a. Veiller à réunir un panel toujours plus représentatif de la population toulousaine au sein des collèges
- b. Créer d'autres collèges : chercheurs, amateurs, métiers de l'ombre, financeurs privés, « non-usagers »...
- c. Diversifier la méthode de désignation des 1/3 restants (après tirage au sort)
- d. Elargir l'appel à candidatures (médias, conseils de quartier, professions autres que culturelle ou artistique, niveaux de vie, d'éducation, origines sociales...)
- e. Proposer une forme de compensation financière pour les membres pour qui la participation aux séances nécessiterait une charge supplémentaire (transports, parking, garde d'enfants...)
- f. Donner la possibilité aux membres d'élargir autant que possible leur vision du champ culturel en offrant des invitations nominales pour des manifestations/actions culturelles

2. PRECISER ET DEVELOPPER LA CHARTE

Sur la base des nouvelles procédures adoptées par la Ville, la Charte devra formaliser davantage les engagements réciproques des différentes parties prenantes

3. IMAGINER UNE GOUVERNANCE EFFICACE ET EFFICIENTE DU CCAC

- a. Créer un bureau du CCAC composé d'un représentant de chaque Collège avec une durée de mandat favorisant l'implication temporaire de tous
- b. Le bureau pourrait avoir la charge de :
 - i. Etablir une relation de confiance et de proximité avec les élus et techniciens municipaux
 - ii. Faire circuler les propositions et questionnements, animer ce réseau via une liste de discussion notamment
 - iii. Fixer l'un des deux points à l'ordre du jour au regard des propositions des membres
 - iv. Réfléchir avec l'équipe municipale et le Couac aux documents ressources à fournir aux membres ainsi qu'aux personnalités à inviter dans ce cadre
 - v. Mettre en forme des fiches de synthèse opérationnelle après chaque séance concernant les grands points traités à l'ordre du jour
 - vi. Se tenir au fait de l'actualité locale et nationale en terme de politique culturelle en effectuant des recherches en ce sens, en assistant à des rencontres et débats pour des restitutions futures au sein du CCAC
 - vii. Faire le lien aux côtés de l'équipe municipale avec les autres instances de concertation municipales ainsi qu'avec les « Lundis de la Culture »)

- viii. Participer à la rédaction d'un bulletin du CCAC
Etc...

4. DEFINIR LES GRANDES ETAPES DE FONCTIONNEMENT

- a. La préparation des séances : formation/information
 - i. Tendre vers un même niveau de connaissance des sujets mis à l'ordre du jour pour donner à chacun les moyens de se forger une opinion (mais aussi d'enrichir et/ou transformer son point de vue au regard des nouvelles informations)
 - ii. Fixer et annoncer les ordres du jour des séances (par exemple les deux prochaines à venir) bien en amont
 - iii. Préciser « les différentes options stratégiques envisageables » (A. Lefebvre) pour chacun des projets ainsi que leur évaluation budgétaire prévisionnelle
 - iv. Présenter également les obligations administratives et juridiques qui encadrent l'objet discuté à l'ordre du jour
 - v. Rendre accessible les documents complémentaires sollicités par les membres
 - vi. Mettre en place un forum ouvert au grand public dans une logique d'alimentation/réalimentation des débats
 - vii. Solliciter davantage les observateurs extérieurs pour contextualiser les problématiques et apporter un éclairage sur les enjeux de société liés au thème inscrit à l'ordre du jour
 - viii. Clarifier les notions opérationnelles, politiques... par la constitution progressive d'un glossaire interactif
 - ix. Proposer/faciliter en parallèle des séances des temps de formation-information tout au long du mandat des membres (interventions de sensibilisation, conférences publiques, visites, rencontres avec des équipes artistiques...)
- b. Favoriser des temps d'interconnaissance entre membres
 - i. Outils internet : liste de discussion, forum...
 - ii. Aménager des espaces/temps conviviaux avant et/ou après les séances
 - iii. Présentation systématique lors des séances de chacun des membres (+ structure éventuelle) sur un support cartonné placé devant soi, profils qui pourraient être plus détaillés et compilés dans un classeur tournant et qui permettraient à chacun de présenter rapidement son engagement au sein du CCAC, sa façon de voir et de vivre la culture...
 - iv. Organiser des sorties culturelles collectives : concerts, visite de lieux, lectures pour favoriser et expérimenter d'autres modalités de « faire ensemble »
- c. Travailler le cadre et les modalités d'expression
 - i. Respecter et faire respecter des temps de parole entre représentants des collectivités et collègues, entre collègues mais aussi entre « professionnels/experts » et « simples citoyens ».
 - ii. Prévoir des temps de réflexion en sous-groupe (binôme, trinôme, par collègue...), avec une restitution écrite, orale ou visuelle...
 - iii. Expérimenter un rôle de « rapporteur » par séance chargé de retranscrire en direct (sur paperboard ou via un vidéoprojecteur) les quelque idées

principales échangées dans un objectif de synthèse, de transparence et d'efficacité

- iv. Diversifier les lieux d'accueil des séances du CCAC en tâchant de contextualiser l'ordre du jour (ex. La Grave)
 - v. Mettre dès que possible en évidence les partis pris idéologiques sous-jacents sans craindre les conflits, nécessairement producteurs de sens
- d. Expérimenter un nouveau déroulement des séances
- i. Passer à une séance tous les deux mois
 - ii. Privilégier un découpage de séance dynamique qui permette de partir des sujets débattus en groupes de travail et de l'actualité pour ensuite aborder sur un temps plus long et confortable les deux sujets (1h chacun) à l'ordre du jour
 - iii. S'appuyer sur une nouvelle répartition de rôles :
 - 1. Animateur
 - 2. Documentaliste
 - 3. Responsable du temps
 - 4. RapporteurCette répartition implique potentiellement tous les membres.
 - iv. Eviter la disposition frontale classique (équipe municipale <> collègues)
 - v. S'appuyer sur un modèle de fiche de synthèse opérationnelle qui préciserait de façon très succincte :
 - 1. Les valeurs culturelles et sociétales mises en avant par la ville
 - 2. Un titre/sous-titre résumant l'opération
 - 3. Des objectifs à atteindre
 - 4. Un budget prévisionnel mobilisable
 - 5. Différentes options possibles à étudier (partenaires, freins identifiés a priori et à résoudre, calendrier, modalités de mise en œuvre des travaux, de suivi, d'évaluation...)
- e. Créer de nouvelles modalités de suivi du travail engagé
- i. Mettre en place de groupes de travail quand cela est demandé et paraît pertinent sur les sujets mis à l'ordre du jour
 - ii. Confier si nécessaire des missions d'expertise complémentaire à l'équipe municipale, un réseau associatif, un chargé de mission extérieur, un programmiste, etc...
 - iii. Lier potentiellement ces travaux à la définition d'appels d'offre, d'appels à projet ou de grilles d'attribution des subventions municipales (reprenant les grands axes des fiches de synthèse opérationnelle)
- f. Penser l'évaluation du CCAC
- i. Rapport d'activité annuelle (prise en compte des retours faits par les membres → démarche d'autoévaluation)
 - ii. Expérimenter un protocole d'évaluation (rôle confié aux observateurs extérieurs sur un principe d'élargissement de leurs missions)

5. COMMUNIQUER ET RENDRE COMPTE

- a. Communiqués des groupes de travail et diffusion auprès des membres
- b. Publication des fiches de synthèse opérationnelle
- c. Information en amont des sujets débattus au sein du CCAC et traités dans le cadre des séances du Conseil Municipal

- d. Rédaction collective et publication tous les 4 mois d'un bulletin du CCAC composé :
 - i. Des fiches de synthèse opérationnelle
 - ii. Des communiqués écrits des commissions
 - iii. D'opinions argumentées des élus sur des sujets de politique culturelle
 - iv. D'opinions argumentées des membres du CCAC
 - v. D'interviews de personnes ressources
 - vi. De références bibliographiques
 - vii. D'une sélection de courriers de tout citoyen s'exprimant sur les sujets traités à l'ordre du jour
 - viii. De l'ordre du jour des deux prochaines séances du CCAC
- Etc...

III – Les évolutions souhaitables à court et moyen terme

1. UN BULLETIN PAPIER
2. UNE SEANCE PUBLIQUE DU CCAC ANNUELLE
3. DES ACTIONS DE PARTENARIAT AVEC LES AUTRES INSTANCES DE DEMOCRATIE DE PROXIMITE
4. GESTION DE DISPOSITIFS TEMPORAIRES DE FINANCEMENTS EXPERIMENTAUX
Le Conseil voterait la répartition d'une enveloppe budgétaire déterminée entre différents porteurs de projets répondant à un appel à projet défini collectivement par le CCAC (ou groupe de travail) au regard des principes d'évaluation qui auront été collectivement définis.
5. TRAVAIL SUR LA DEFINITION/ACTUALISATION DES MODES D'EVALUATION DES DEMANDES DE SUBVENTION
6. PRESENTATION AU CONSEIL MUNICIPAL DES PROPOSITIONS LES PLUS ABOUTIES
7. ELARGISSEMENT DU TERRITOIRE DE REFERENCE (TOULOUSE → GRAND TOULOUSE)

*Document de travail du Couac, Collectif Urgence d'acteurs culturels
Synthèse - septembre 2010*