MANAGEMENT ET CULTURE

Pour une nouvelle politique culturelle en AlgÃ©rie

Pour une nouvelle politique culturelle en AlgÃ©rie

Lâ€™art de la performance

Par : Ammar Kessab. El Watan. 16.01.2010

Les problÃ©matiques relatives au secteur culturel ne cessent de se complexifier depuis que la culture est devenue de plus en plus soumise Ã la rationalitÃ© du marchÃ©. Cette nouvelle rÃ©alitÃ© rÃ©sulte de la saturation des activitÃ©s marchandes traditionnelles qui obligent le capital Ã trouver dâ€™autres espaces de valorisation. Aussi, la culture a-t-elle pris des dimensions plus importantes depuis quâ€™elle a Ã©tÃ© intÃ©grÃ©e, eu Ã©gard Ã ses vertus, dans les stratÃ©gies de construction des Etats : câ€™est la politique culturelle. La politique culturelle est un instrument aux mains des pouvoirs publics que ceux-ci utilisent pour consolider lâ€™identitÃ© culturelle du pays et pour gÃ©nÃ©rer des externalitÃ©s positives. Lâ€™investissement dans les expressions culturelles, par leur diffusion dans le cadre dâ€™activitÃ©s culturelles et artistiques, est la matÃ©rialisation dâ€™une politique culturelle nationale. ConÃ§ue Ã partir des fondements idÃ©ologiques de la nation, elle reprÃ©sente une composante logique de la politique gÃ©nÃ©rale dont elle est dÃ©pendante. Sans revenir ici sur ses fondements idÃ©ologiques qui demeurent trÃ¨s imprÃ©gnÃ©s par les principes de la Charte de Tripoli de 1962, la politique culturelle algÃ©rienne reste lâ€™exclusivitÃ© de lâ€™Etat qui, depuis lâ€™indÃ©pendance du pays, continue de la dessiner et la concevoir selon un modÃ¨le centralisÃ© basÃ© sur lâ€™hÃ©gÃ©monie du ministÃ¨re de la Culture.

Aujourdâ€™hui, par ses grands moyens financiers, le ministÃ¨re algÃ©rien de la Culture est derriÃ¨re la quasi-totalitÃ© des activitÃ©s culturelles et artistiques du pays. Cette tendance sâ€™est accentuÃ©e depuis 2003 avec lâ€™augmentation spectaculaire du budget consacrÃ© Ã la culture. Dâ€™environ 74 millions de dollars en 2003, secteur de la communication compris, ce budget est passÃ© Ã environ 360 millions de dollars en 2009, soit une hausse dâ€™Ã peu prÃ¨s 390 % en 6 ans. Avec la mise sous tutelle de plusieurs structures culturelles qui appartenaient auparavant aux autoritÃ©s rÃ©gionales et lâ€™institutionnalisation et la crÃ©ation de plusieurs festivals (61 locaux, 20 nationaux et 18 internationaux, chaque annÃ©e), le ministÃ¨re de la Culture confirme sa suprÃ©matie et sâ€™affirme comme la premiÃ¨re autoritÃ© culturelle en AlgÃ©rie. A travers les directions de la culture, installÃ©es dans les 48 wilayas, il tente de marquer sa prÃ©sence sur lâ€™ensemble du territoire national pour rÃ©aliser un Ã©quilibre culturel rÃ©gional fragile. timulÃ© par une courbe de financement croissante depuis le dÃ©but des annÃ©es 2000, le secteur culturel fait lâ€™objet en ce moment dâ€™une reconstruction trÃ¨s importante. Au-delÃ de tout dÃ©bat subjectif, il faut admettre que le secteur de la crÃ©ation nâ€™a jamais Ã©tÃ© autant considÃ©rÃ©, pour une raison ou pour une autre, que dans cette derniÃ¨re pÃ©riode.

Cette reconstruction a pris deux formes : dâ€™un cÃ´tÃ©, une inscription dans un cadre international pour redorer lâ€™image du pays Ã lâ€™Ã©tranger aprÃ¨s une dÃ©cennie noire et ce, en organisant des manifestations culturelles gÃ©antes (AnnÃ©e de lâ€™AlgÃ©rie en France, Alger capitale culturelle du monde arabe, 2e Festival culturel panafricain dâ€™Alger, Tlemcen capitale de la culture islamique) et, de lâ€™autre cÃ´tÃ©, un usage surdimensionnÃ© de la lÃ©gislation culturelle. En effet, cette entreprise basÃ©e sur la lÃ©gislation culturelle â€“ qui passe dâ€™ailleurs presque inaperÃ§ue â€“ est en train de bouleverser la politique culturelle algÃ©rienne. Si on prend uniquement la pÃ©riode sâ€™Ã©talant entre 2005 et 2009, on constatera que plus de 3600 dÃ©crets relatifs au seul secteur culturel ont Ã©tÃ© publiÃ©s dans le Journal officiel, soit une moyenne de 60 dÃ©crets par mois, ce qui est Ã©norme. Entre nouvelles dispositions dâ€™organisation des structures culturelles Ã©tatiques, nomination et dÃ©nomination de responsables et institutionnalisation dâ€™Ã©vÃ©nements artistiques, etc., ces dÃ©crets modifient considÃ©rablement le paysage culturel national.

Cependant, malgrÃ© tous ces efforts, le secteur culturel en AlgÃ©rie reste peu structurÃ© et nâ€™obÃ©it Ã aucune rÃ¨gle prÃ©cise. La politique culturelle, quâ€™elle soit Ã©laborÃ©e au niveau dâ€™une infrastructure culturelle ou conÃ§ue Ã un niveau plus large, reste floue et imprÃ©cise. Il suffit de tenter de rÃ©pondre Ã ces deux questions trÃ¨s simples pour vÃ©rifier ce constat : quels sont prÃ©cisÃ©ment les objectifs de la politique culturelle algÃ©rienne ? Quel est lâ€™impact des actions engagÃ©es sur la sociÃ©tÃ© et lâ€™Ã©conomie nationale ? La rÃ©ponse est sans doute impossible pour le moment. Pour permettre de rÃ©pondre Ã ces deux questions majeures, ou du moins pour pouvoir avoir les clÃ©s de rÃ©ponse, une discipline appelÃ©e Â« mangement culturel Â» ou Â« gestion de la culture Â» a Ã©tÃ© crÃ©Ã©e aux Etats-Unis au milieu des annÃ©es 1960 (The Rockefeller Panel Report, 1965 ; H. Thompson, 1968 ; A. Reiss, 1970 ; A. Gingrich, 1970 ; I. Adizes, 1972). Cette discipline sâ€™occupe de rÃ©gler les problÃ¨mes relatifs Ã un secteur Â« trÃ¨s peu formalisable Â» caractÃ©risÃ© par des crises chroniques et des maladies endÃ©miques. Il fallait donc user des sciences de gestion pour crÃ©er une sorte de Â« gestion par la crise Â». AidÃ© par lâ€™Ã©mergence de Â« lâ€™Ã©conomie de la culture Â», le management culturel a dÃ», trÃ¨s vite, sâ€™aligner sur la doctrine mondialisÃ©e du New Public Management qui a influencÃ© toutes les rÃ©formes des finances publiques dans les pays occidentaux. La rÃ¨gle Ã©tait de produire dans le secteur public le maximum de richesse avec un minimum de moyens financiers.

En dâ€™autres termes, il fallait Ãªtre performant. Et pour savoir si une organisation publique est performante ou pas, il faut lâ€™Ã©valuer : câ€™est la naissance de lâ€™Ã©valuation de la performance. Lâ€™Ã©valuation de la performance est une dÃ©marche de mesure quantitative qui fait de lâ€™Ã©cart entre les rÃ©sultats et les objectifs prÃ©dÃ©finis (efficacitÃ©) un indice de Â« responsabilisation Â» ou de Â« rÃ©compense Â», ce qui fait que les Â« moyens Â» dans une institution du service public dÃ©pendront de son efficacitÃ©. Lâ€™Ã©valuation de la performance sâ€™appuie dâ€™une maniÃ¨re automatique sur des indicateurs de performance. Un indicateur de performance est un moyen quantitatif qui sâ€™appuie sur un ensemble de donnÃ©es chiffrÃ©es dont des statistiques et des ratios qui permettent dâ€™Ã©valuer un objectif donnÃ©. Lâ€™Ã©valuation de la performance fixe des objectifs en forme de cibles chiffrÃ©es Ã atteindre absolument, sous peine dâ€™intervenir sur les subventions ou voire mÃªme changer de dispositif dirigeant (dans le cas de la budgÃ©tisation axÃ©e sur la performance). Comme toutes les organisations publiques, les institutions culturelles ont Ã©tÃ© soumises dans les pays occidentaux, dÃ¨s le dÃ©but des annÃ©es 1970, Ã lâ€™Ã©valuation de la performance. Les indicateurs de performance permettent Ã la fois dâ€™orienter la politique culturelle et de mesurer son impact sur la sociÃ©tÃ© pour rendre compte aux citoyens (accountability). En France, la pratique de lâ€™Ã©valuation de la performance dans le secteur culturel a commencÃ© en 1972, indirectement sous lâ€™impulsion dâ€™un programme de rÃ©formes importÃ© des Etats-Unis, nommÃ© Rationalisation des choix budgÃ©taires (RCB). Les Centres dramatiques nationaux (CDN) se sont vu contractualisÃ©s avec lâ€™Etat par lâ€™instauration des Contrats de dÃ©centralisation dramatique qui fixaient des objectifs (pas encore trÃ¨s prÃ©cis Ã lâ€™Ã©poque) Ã atteindre. AprÃ¨s une historie mouvementÃ©e de rÃ©formes des finances publiques, la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF) est venue en 2006 bouleverser le secteur public pour faire de lâ€™Ã©valuation de la performance le levier principal des rÃ©formes. La LOLF repose sur un ensemble dâ€™indicateurs de performance et fixe aux institutions culturelles publiques des objectifs prÃ©cis Ã rÃ©aliser. La mission Â« Culture Â», selon la LOLF, se rÃ©partit en trois programmes : deux ministÃ©riels (Patrimoines, CrÃ©ation) et un interministÃ©riel (Transmission des savoirs et dÃ©mocratisation de la culture). Chaque programme se subdivise en actions. Au programme sont associÃ©s des objectifs. Lâ€™objectif est mesurÃ© par au moins un indicateur de performance et au plus quatre. Dans le secteur du spectacle vivant par exemple, sept indicateurs (5 dâ€™impact et 2 dâ€™efficience) inclus dans le programme Â« CrÃ©ation Â» concernent directement les institutions culturelles publiques. Deux autres indicateurs dâ€™impact inclus dans le programme transversal Â« Transmission des savoirs et dÃ©mocratisation de la culture Â» peuvent concerner ces institutions culturelles.

Au Royaume-Unis, le balbutiement de lâ€™Ã©valuation de la performance dans le secteur culturel public a commencÃ© avec le lancement de lâ€™initiative de gestion financiÃ¨re (Financial Management Initiative) par le gouvernement conservateur en 1982. La gestion par les trois Â« E Â» (Economie, EfficacitÃ© et

Efficience) introduite dans ce cadre a eu des effets immÃ©diats sur le secteur culturel et ce, par le renforcement de la reddition des comptes des organisations culturelles subventionnÃ©es. AprÃ¨s sa victoire en 1997, le Parti travailliste crÃ©e le ministÃ¨re de la culture, des communications et des sports. Ce nouvel agent du pouvoir gouvernemental marchera dans le sens des rÃ©formes nationales du service public et sera fortement influencÃ© par des initiatives comme la Modernisation du gouvernement local (Modernising Local Government), qui ont encouragÃ© le dÃ©veloppement des indicateurs de performance dans le secteur culturel, et que le ministÃ¨re a mobilisÃ© surtout pour sâ€™attaquer au problÃ¨me de lâ€™exclusion sociale, cheval de bataille du gouvernement. Selon les recommandations du rapport sur la modernisation des services publics de 1998, le ministÃ¨re chargÃ© de la culture doit publier de maniÃ¨re triennale le Contrat de service public (Public Service Agreement), dans lequel il doit prÃ©ciser ses objectifs et les cibles mesurables dâ€™efficience et dâ€™efficacitÃ©. Les rÃ©sultats des objectifs sont suivis et analysÃ©s annuellement et publiÃ©s dans le Rapport dâ€™automne de performance (Autumn Performance Reports). Lâ€™orientation stratÃ©gique a Ã©tÃ© donc redirigÃ©e vers une gestion fondÃ©e sur le rÃ©sultat et une centralisation de la dÃ©cision budgÃ©taire au niveau de ses services centralisÃ©s pour mieux contrÃ´ler lâ€™utilisation de lâ€™argent public. Toutes les institutions culturelles sont soumises Ã une batterie dâ€™indicateurs de performance. A travers ces deux exemples, nous avons voulu donner une idÃ©e sur le nouveau mode dâ€™orientation des politiques culturelles basÃ©s sur les indicateurs de performance. Loin dâ€™Ãªtre marginalisÃ©, ce nouveau mode a Ã©tÃ© adoptÃ© par la totalitÃ© des pays occidentaux et par une grande partie des pays asiatiques. Dans un contexte budgÃ©taire favorable, lâ€™AlgÃ©rie gagnerait Ã prendre le train de la modernitÃ© et appliquer le nouveau mode dâ€™orientation des politiques culturelles, ou au moins quelques-uns de ses principes. La politique culturelle se clarifierait et lâ€™utilisation de lâ€™argent public se rationaliserait. Mais pour cela, il faut une volontÃ© politique, ce qui est une autre histoire.

Lâ€™auteur est : Expert en management culturel

RÃ©fÃ©rences :

Lâ€™auteur sâ€™est appuyÃ© notamment sur ses travaux rÃ©cents : La politique culturelle dans la ville dâ€™Alger, Observatoire des politiques culturelles en Afrique, 2008 ; La politique culturelle en AlgÃ©rie, El Mawred El Thaqafy, 2009 (en collaboration avec Boukrouh M.) ; Lâ€™Evaluation de la performance : levier des rÃ©formes de la gestion des rÃ©formes publiques en France, ConfÃ©rence internationale des sciences administratives, Helsinki, Finlande, 2009 ; Les Indicateurs de performances dans les institutions culturelles du spectacle vivant en France selon la LOLF, ConfÃ©rence internationale du management des arts et de la culture, Dallas, Etats-Unis, 2009. Pour lâ€™expÃ©rience britannique : Suter T., Promoting good practice in the cultural sector, Cultural Trends, nÂ°35, 1999. Pour le budget de la culture, voir : www.alger-culture.com

A. Kessab

Posté par : alger-culture, le January 17 2010 13:45:27