

IMPACTS



Stratégie d'impact des projets culturels en milieu rural

Observations et approches méthodologiques
Territoire de la Gironde

Janvier 2023





Stratégie d'impact des projets culturels en milieu rural

Observations et approches méthodologiques
Territoire de la Gironde

Janvier 2023

Commandité par l'iddac, agence culturelle du Département de la Gironde
contact : Laetitia Devel, Responsable Innovation et Économie de la culture,
laetitia.devel@iddac.net

Réalisé par Ellyx, agence en innovation et R&D sociale
contact : Pascale Pagès, Consultante,
pascale.pages@ellyx.fr

SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
Contexte et présentation de la démarche	4
Présentation des structures mobilisées dans le cadre de la démarche	4
Méthodologie	6
PARTIE 1 - LES IMPACTS DES PROJETS CULTURELS SUR LES TERRITOIRES RURAUX DE GIRONDE	7
1 - Accès à la culture pour tous	9
2 - La culture, vecteur de liens sociaux et d'émancipation	12
3 - Être ressource pour les artistes et les territoires	14
4 - Structurer le territoire	16
Les conditions de réussite de l'impact social	18
PARTIE 2 - LES OUTILS DE LA MESURE D'IMPACT SOCIAL	19
La notion d'impact social	20
Pourquoi mesurer son impact social ?	21
Des indicateurs pour mesurer son impact	21
Conduire une démarche de mesure d'impact social	24
1 - Le cadrage stratégique	24
2 - La formulation de la question évaluative	25
3 - Les indicateurs d'impact	25
4 - La construction des outils de collecte	25
5 - L'analyse des données	26
6 - La valorisation des résultats	26

INTRODUCTION

Contexte et présentation de la démarche

Afin d'être au plus près des enjeux de développement et de transition du secteur culturel et artistique, l'iddac – agence culturelle du Département de la Gironde - s'engage dans le développement de projets d'innovation. A l'heure où de nouvelles façons de faire doivent être inventées (liens aux publics et au territoire, organisation économique des structures, mutation des lieux, éco-responsabilité...), elle accompagne et soutient les acteurs qui souhaitent s'outiller pour opérer ces évolutions. C'est dans ce cadre qu'est né le projet IMPACT.

L'agence a d'abord été sollicitée par un acteur culturel déjà partenaire, l'association Mets-La-Preise - L'Accordeur, engagée depuis plusieurs années dans une démarche de RSO (Responsabilité Sociétale des Organisations) et de mesure d'impact, à la recherche d'un accompagnement leur permettant la mise en œuvre d'un outil adéquat. Pour répondre à ce besoin, mais aussi à l'enjeu de capitalisation et d'essaimage vers d'autres acteurs girondins, l'iddac a décidé de solliciter d'autres structures culturelles ainsi qu'une expertise extérieure. Il est rapidement apparu pertinent de rassembler des structures partageant une réalité commune : être une organisation dédiée aux projets culturels et artistiques, implantée en territoire rural, avec un degré de maturité et de structuration permettant de s'engager dans cette démarche ambitieuse.

C'est ainsi que La Petite Populaire, Bande Originale (OMCL) et Larural ont rejoint l'aventure, convaincues à leur stade de développement de l'importance de se doter d'un outil de mesure d'impact afin, d'une part de mieux piloter leur structure, d'autre part de valoriser leurs actions auprès de l'ensemble de leur écosystème partenarial. L'association CLAP - Le Champ de Foire a, quant à elle, participé uniquement à cette première phase. Les institutions ont également été associées à un travail de définition de la stratégie d'impact de ces structures culturelles rurales, afin de s'entendre collectivement sur ce qui est attendu à l'échelle du Département de la Gironde.



Les structures mobilisées dans le cadre de la démarche

5
structures
culturelles
mobilisées





■ Bande Originale (OMCL)

L'Office Monségurais de la Culture et des Loisirs (OMCL), de son nouveau nom Bande Originale est une association œuvrant à l'accès à la culture pour tous en milieu rural, depuis 1982 et ce au travers de la diffusion, la création et la médiation artistique autour de la musique et du cinéma. Bande Originale est l'un des acteurs majeurs du développement culturel du territoire et oriente son projet autour de la rencontre, du débat, de la création et de la diffusion artistique. Ses valeurs de citoyenneté, d'engagement bénévole, d'inter-génération, de partage, de convivialité, d'intégration des nouveaux arrivants, de transmission vers les plus jeunes, se déclinent ainsi dans les nombreuses actions culturelles proposées tout au long de l'année.



■ Larural

Association loi 1901 née d'une volonté de structurer le secteur de l'action culturelle sur Créon exclusivement ; sa création est le fruit d'une concertation entre les associations culturelles et la municipalité de Créon. Depuis sa naissance, son périmètre d'intervention et ses missions ont changé d'échelle : si Larural œuvre au quotidien depuis Créon, elle déploie la diffusion de spectacles vivants, les actions de médiation et l'aide à la création sur les communes de la Communauté de communes du Créonnais et des territoires ruraux à proximité pour inventer un projet artistique et culturel singulier. Ce dernier se raconte et s'écrit en lien avec des artistes pluridisciplinaires aux écritures contemporaines, avec des partenaires locaux et des habitants et puise sa matière première dans l'échange, la rencontre, l'accessibilité aux découvertes et pratiques artistiques mais aussi dans la participation à une dynamique culturelle de territoire.



■ Mets la Prise - L'Accordeur

Mets la Prise est une association créée en 2003. Elle a pour objectif de favoriser l'accès à la culture pour tous, de favoriser le développement des pratiques amateurs et de soutenir la professionnalisation des artistes. Depuis début 2012, Mets la Prise gère le projet culturel de L'Accordeur, lieu dédié aux musiques actuelles qui propose des concerts, trois locaux de répétitions et la possibilité de résidences artistiques, un pôle de ressources et d'accompagnement des artistes et jeunes structures associatives.



■ La Petite Populaire

La Petite Populaire est un projet collectif de développement culturel de proximité, une association culturelle, sociale et éducative, ainsi qu'un lieu hybride à La Réole. La Petite Populaire propose une programmation exigeante, qualitative et originale au travers de concerts, de spectacle vivant, d'ateliers, de moments de convivialité... Elle défend des valeurs fortes d'éducation populaire, de découverte et d'ouverture artistique, tentant de rallier les générations et favoriser les mélanges sociaux au travers d'événements travaillés et construits en ce sens. Le collectif a fait le choix d'une gouvernance partagée, en cohérence avec les valeurs qui l'animent.



■ CLAP - Le Champ de Foire

CLAP - Le Champ de Foire, c'est le nom d'une salle municipale de Saint-André-de-Cubzac qui accueille les personnes habitant la ville et ses alentours pour des événements ponctuels ou des rendez-vous réguliers. C'est un lieu pour fêter, fédérer, imaginer, débattre. CLAP - Le Champ de Foire, c'est également le nom du projet culturel et artistique porté par l'association CLAP depuis 1993. Celui-ci s'écrit en relation directe avec le service culturel de la ville et évolue au fil des années auprès du territoire. À ce jour, il propose une programmation de spectacles éclectiques avec une double exigence : celle de soutenir des créations professionnelles issues de la région et d'ailleurs, et celle d'être en dialogue permanent avec les terres qui le portent et les personnes qui les habitent, à l'écoute de leurs besoins et désirs – exprimés et observés.

Méthodologie

Une double ambition

L'ambition de ce document est double : dans une première partie, offrir un décryptage de différentes dimensions de l'impact des projets culturels en territoire rural, en l'illustrant d'exemples issus des acteurs girondins ; la seconde partie étant consacrée aux outils permettant d'appuyer les acteurs désireux de s'engager dans une démarche de mesure d'impact.

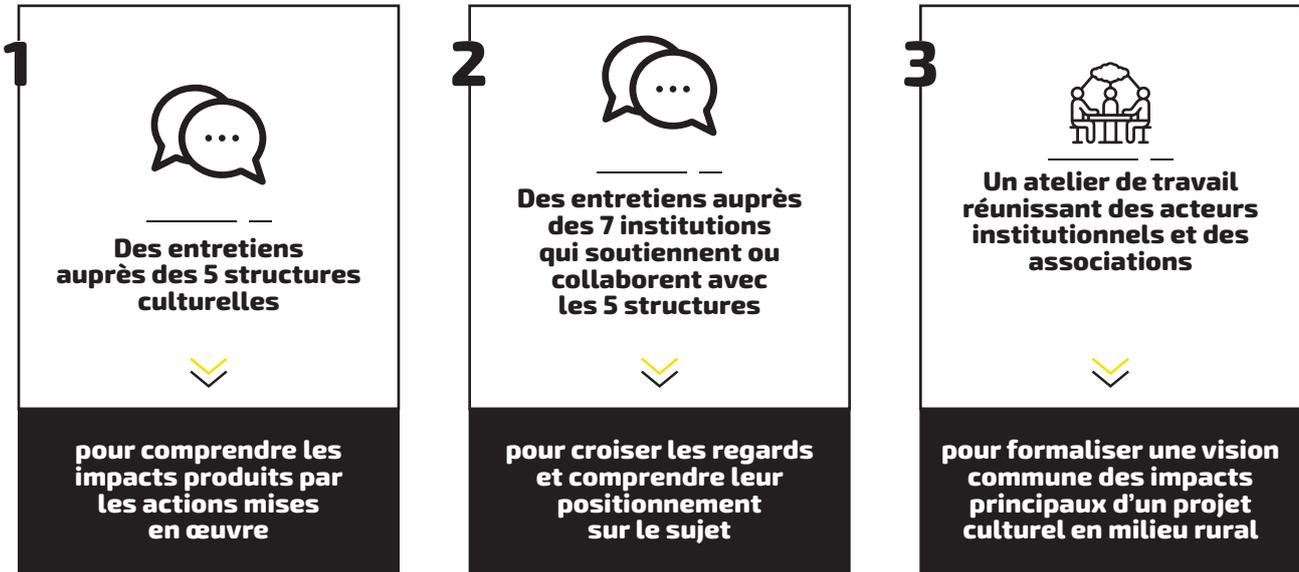
Décrypter



Outiller



Afin de répondre à cette double ambition, nous avons mené une démarche exploratoire en trois étapes :



Cette réflexion a conduit à la construction d'outils méthodologiques à destination des porteurs de projet : une définition des fondamentaux de la mesure d'impact social, un référentiel d'indicateurs d'évaluation d'impact social et une présentation des différentes étapes d'une démarche de mesure d'impact.



La construction d'outils méthodologiques

pour outiller les porteurs de projet

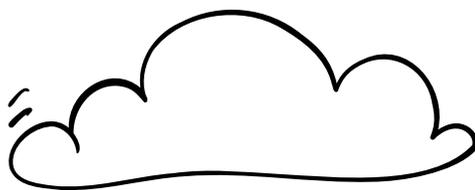
Partie 1

LES IMPACTS DES PROJETS CULTURELS SUR LES TERRITOIRES RURAUX DE GIRONDE



L'étude a permis de faire un large tour d'horizon des pratiques d'impacts des acteurs culturels en Gironde, opérateurs et partenaires publics, elle permet de tirer deux enseignements transverses : un vif intérêt sur le sujet et des pratiques encore balbutiantes.





Un fort intérêt pour la question de l'impact social

Si le sujet est encore émergent, la notion d'impact connaît un intérêt croissant, partagé tant par les porteurs de projet que les partenaires institutionnels. En effet, elle permet d'aller au-delà de l'approche « publics » et offre une résonance avec la question des droits culturels.

Cette réflexion est particulièrement présente chez les acteurs culturels en milieu rural qui intègrent dans leur projet une forte dimension territoriale et partagent des valeurs proches de l'ESS ou de l'éducation populaire.

Une vision et une pratique « intuitives »

Il existe encore peu d'outils ou d'accompagnements structurés dont les acteurs peuvent se saisir. Si l'on compare avec d'autres secteurs comme le médico-social ou la solidarité internationale, la culture de l'évaluation est encore peu développée dans le secteur culturel. Si les acteurs ont une approche cohérente et sont en mesure d'identifier les impacts qu'ils produisent, leur démarche reste intuitive, avec une faible formalisation des intentions d'impact a priori, et une absence de mécanisme d'évaluation.

Des impacts nombreux et diversifiés

Les impacts des projets culturels en milieu rural sont multiples et opèrent sur les individus, le collectif et le territoire dans son ensemble. Ils s'articulent autour de quatre grandes thématiques principales.

IMPACTS



1
**ACCÈS À LA
CULTURE
POUR TOUS**



2

**LA CULTURE
VECTEUR DE
LIEN SOCIAL
ET D'ÉMANCIPATION**



**4 AXES
EN COMMUN**

Les impacts des projets culturels
en milieu rural



3

**ÊTRE
RESSOURCE
POUR LES ACTEURS
ET LES ASSOCIATIONS
DU TERRITOIRE**



4

**STRUCTURER LE
TERRITOIRE**





Les opérateurs culturels partagent une vision assez universaliste de l'accès à la culture et une volonté de s'adresser à tous types de publics, y compris ceux qui en sont a priori les plus éloignés. Ils vont porter une attention soutenue aux dimensions suivantes :

Être en proximité

› Un des leviers pour lutter contre les freins d'accès à la culture est la mise en place d'actions de proximité. Dans ce contexte se pose la question du lieu : certains projets n'ont pas de lieu, c'est le choix qu'a fait la Communauté de Communes du Réolais en Sud Gironde, en privilégiant une programmation culturelle dans les lieux ressources des communes du territoire ou Larural qui développe une saison sans lieu, au plus près du territoire de la Communauté de Communes du Créonnais. Les opérateurs qui ont un lieu sont également attentifs à proposer des actions sur leur territoire de rayonnement tel que Bande Originale (OMCL) qui propose des concerts itinérants.

« Les concerts sont organisés dans des lieux atypiques, et ouverts : petites jauges, le dimanche, c'est un peu comme à la maison [...]. Il est primordial de pouvoir amener les enfants ».

La Petite Populaire.

› La proximité recherchée est géographique, mais aussi sociale : il est plus facile de se rendre à un spectacle quand on se retrouve dans un univers familier.

Assurer l'accessibilité financière

› La prise en compte de l'accessibilité financière avec une tarification basse des spectacles et/ou la mise en place d'actions gratuites est généralisée. Ceci peut être relié à la précarité économique commune aux territoires ruraux de Gironde.

Les stratégies sont variées : $\frac{3}{4}$ de la programmation gratuite pour le festival des 24h du swing porté par Bande Originale (OMCL) ; mise en place de tarifs réduits et de tarifs étudiants pour Larural, mise en place de tarifs libres pour la Petite Populaire.

La question de l'accessibilité financière et du coût est également une préoccupation pour la collectivité et ses élus de proximité.

S'appuyer sur des partenaires

› Pour aller à la rencontre d'une plus grande diversité de publics, les acteurs culturels travaillent avec des partenaires : associations d'éducation populaire, jeunesse, associations sociales, associations locales...

« Nous avons plus de 100 partenaires depuis le début, nous avons stabilisé un partenariat avec le bailleur social et 7 à 8 structures associatives : cuisine solidaire, boutique d'insertion... ».

La Petite Populaire.

› Ils ont également des liens avec les associations locales à l'échelle des communes où ils veulent mettre en œuvre leurs actions : associations de chasseurs dans le Réolais par exemple.

« Nos partenariats sont appuyés par une charte ». Mets-La-Prise - L'Accordeur.



Proposer de l'éducation artistique et culturelle

- › **Implication dans les COTEAC (Contrat Territorial d'Éducation Artistique et Culturelle)** : Contrats coopératifs entre un EPCI, la DRAC, la DSDEN, le Département et l'iddac, les COTEAC permettent de développer des actions d'éducation artistique et culturelle prenant en compte tous les temps de la vie des jeunes : scolaire, péri-scolaire et extra-scolaire.
- › **Les projets culturels sont ressources et facilitent la mise en place des COTEAC par leurs compétences et leur capacité à porter des actions en lien avec leur proposition (Ex Larural).**

Bande Originale (OMCL) via le projet *Jazz au collège* permet aux enfants du secteur de Monségur d'avoir accès à la pratique musicale dans le cadre de leur scolarité : enseignement musical et concerts.

Mobiliser des publics éloignés de la culture

› **Des actions sont menées à l'adresse de publics spécifiques** : par exemple, Bande Originale (OMCL) propose une programmation de cinéma spécifique choisie par les seniors et prétexte à faire du lien social, avec un temps convivial à l'issue de la séance, ou encore des séances jeune public qui rassemblent petits-enfants et grands-parents pendant les vacances scolaires.

› **Le lien avec les publics spécifiques est encouragé par les institutions** : les lycéens pour la Région, les collégiens pour le Département ou les publics qui relèvent de l'action sociale.

› **Le bénévolat est également un vecteur d'accès à la culture.** Cela semble être particulièrement le cas sur l'événementiel où les bénévoles ne viennent pas spécifiquement en raison de la proposition artistique et c'est leur engagement bénévole qui leur permet d'avoir accès à la proposition culturelle et artistique.

› **C'est également la diversité de la proposition culturelle, portée par les acteurs culturels, qui permet d'élargir les publics.**

« Nous menons des actions avec les Foyers de personnes en situation de handicap, de la sensibilisation en collège et lycée mais également sur un volet social dans une cité HLM ».

La Petite Populaire.

« Nous menons des parcours d'éducation artistique et culturelle en lien avec le CoTEAC avec des structures du champ social ». Larural.

« Cela se fait par le biais de projets participatifs : « Vieillesse et élégance » qui réunit des personnes âgées et une chorégraphe professionnelle. Cela a fait venir des gens très différents et qui n'étaient pas spectateurs avant ».

CLAP - Le Champ de Foire.

« Plus il y a de projets, plus on touche du monde. C'est la richesse de la diversité de la proposition qui crée la dynamique globale. Une collectivité n'arrive pas à cela toute seule ».

CDC du Réolais en Sud-Gironde.



Occasion de se rencontrer, apport de matière à réfléchir, manière d'envisager autrement son territoire... la culture transforme les individus. Ainsi, les acteurs culturels en milieu rural agissent sur le lien social, le vivre ensemble, la citoyenneté et l'engagement des habitants.

Permettre le développement du lien social

› La recherche de convivialité dans l'organisation des temps culturels est extrêmement forte pour les opérateurs rencontrés. Les activités sont un support (parfois un prétexte) à la rencontre.

« Certains viennent pour le bar, d'autre pour le côté associatif, d'autres pour le côté culturel ».

La Petite Populaire.

« Les spectacles sont toujours accompagnés de restauration et d'une buvette afin d'inviter les gens à rester, faire du lien ».

Larural.

Améliorer le vivre ensemble

› Les projets ont une ambition forte d'améliorer le vivre ensemble, cela passe par la connaissance de l'autre. Ils ont la capacité à faire se rencontrer la diversité des populations du territoire, se rencontrer autour d'un lieu, se rencontrer autour d'une proposition artistique.

« Il y a une très forte intergénérationnalité parmi nos bénévoles, les jeunes et les anciens se découvrent, puis ils se croisent dans la commune et prennent un café ensemble ».

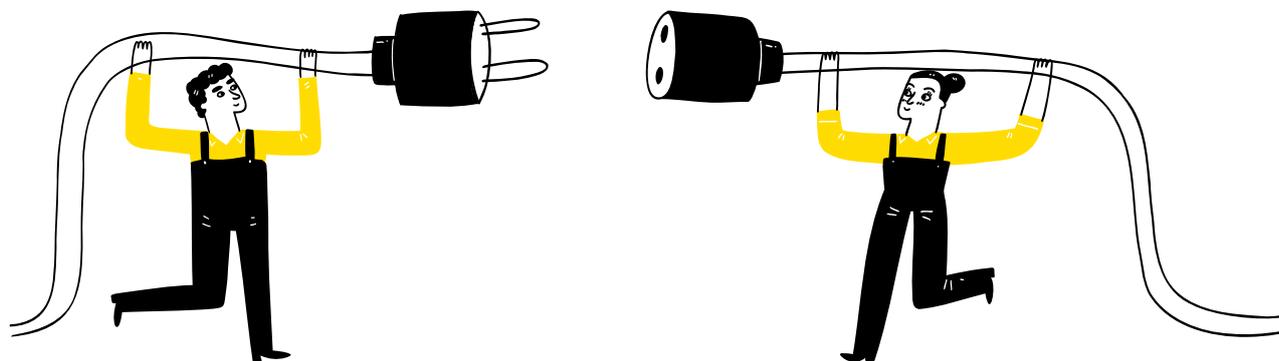
Bande Originale (OMCL).

« La Réole est un territoire dans une phase importante de dynamisme, avec beaucoup d'arrivants, à la fois des populations dans le parc social, mais également des Bordelais, des Parisiens, il est important de créer du lien social ».

La Petite Populaire.

› Vivre ensemble et maillage social :

« L'Accordeur est incontournable car il y a une salle. Il y a également le LAMA (Collectif Libournais des Acteurs de Musiques Actuelles), qui sait coordonner et être là en soutien. Il agit de façon humble et s'adapte aux structures du territoire et au public. Le fait de créer du lien produit des effets sur les politiques et les individus ». La CALI.



Développer la citoyenneté

› Rendre le citoyen acteur, lui permettre d'aiguiser son esprit critique, l'encourager à participer à la dynamique collective.

« La programmation culturelle permet de faire sa propre opinion en proposant des messages divers et variés, la diversité est moins forte dans les médias de masse ». CDC du Réolais en Sud-Gironde.

« C'est une arme massive de paix sociale et de citoyenneté ».

Larural.

› Donner à voir autre chose.

« La culture permet de rassembler les gens, qu'ils se rencontrent sur un moment qui les amènera ailleurs. Cela crée un imaginaire, une histoire en commun ».

Département de la Gironde.

« Il faut créer du vécu commun agréable, autre chose que les simples questions du quotidien, cela ne les efface pas mais amène ailleurs ». DRAC.

› Développer l'individu par la pratique artistique.

« Notre approche pédagogique est centrée sur l'écoute de l'autre et la collaboration : développer la personne par l'approche pédagogique ».

Bande Originale (OMCL).

Permettre l'engagement bénévole

Avec une forte part de bénévoles mobilisés sur leurs actions, les projets culturels offrent une possibilité d'engagement citoyen.

« Larural est dans cet état d'esprit : le bénévolat est très important. Il mobilise les citoyens du territoire ».

Larural.

« Nous avons un groupe large de bénévoles : un groupe de bénévoles historiques plutôt âgés qui sont dans une logique de transmission ». Bande Originale (OMCL).



Les opérateurs culturels en milieu rural ont une position un peu à part sur leurs territoires. Professionnalisés, ils sont identifiés comme des acteurs-ressources de proximité pour les artistes et les collectivités - allant souvent au-delà de leur mission principale.

Développer les possibilités d'emploi (local) pour les artistes (du territoire)

- › L'ensemble des opérateurs permet de soutenir l'emploi des artistes et techniciens, et le soutien des institutions se fait également sur cette dimension professionnelle. Cela s'opère par les spectacles diffusés : l'attention va être portée sur l'appel à des professionnels locaux (OMCL) ou émergents (Mets-La-Prise - L'Accordeur et Larural).
- › Le développement de l'emploi culturel passe également par l'éducation artistique et culturelle : par exemple le projet de classes jazz liées à l'OMCL ou la Rock School permettent à des artistes locaux de développer des revenus récurrents.

Participer au développement et à la professionnalisation des artistes

- › La participation au développement et à la professionnalisation : par l'appui administratif et gestionnaire

« C'est plutôt pour les musiciens émergents, ils savent que nous pouvons les aider à comprendre comment contractualiser avec un bar par exemple qui leur propose une date, on les renseigne sur les GUSO, on leur explique les démarches ».

Bande Originale (OMCL).

« On les appuie sur le montage des budgets, le chiffrage ».

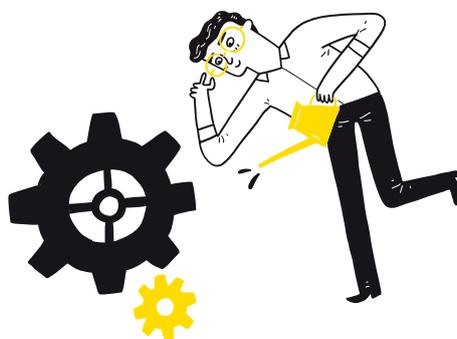
Larural.

- › La mise à disposition de lieux et de moyens : les opérateurs culturels sont identifiés comme des lieux ressources pour les artistes, auxquels ils peuvent mettre à disposition des lieux pour se réunir, pour répéter ou du matériel technique.

« Pendant la crise sanitaire, le cinéma n'a pu rouvrir que très tard, nous avons donc décidé de mettre le lieu à la disposition d'artistes (musique, théâtre) - depuis les demandes sont très nombreuses ». Bande Originale (OMCL).

- › La professionnalisation : les opérateurs culturels contribuent à la professionnalisation des artistes, c'est particulièrement le cas de l'Accordeur qui dispense des formations.

« L'Accordeur est un centre de ressource avec le LAMA : ils organisent une journée de médiation à l'échelle du territoire, les artistes se réunissent régulièrement pour partager leur envie de faire et leurs difficultés. S'il n'y avait pas l'Accordeur, il n'y aurait pas de lien entre le professionnel et l'amateur ». La CALI.



Être ressources aux dynamiques de création

› **Les rencontres / les mises en lien / le réseau** : la présence d'un projet culturel sur un territoire rural permet de créer des occasions de rencontres entre des artistes qui entraînent des nouvelles envies de créer et de collaborer.
Les opérateurs culturels agissent également plus directement en mettant en lien les artistes ou en leur ouvrant également leur réseau.

› **L'organisation de résidences** : l'ambition des porteurs de projets culturels est d'aller vers l'organisation de résidences même s'ils ne sont pas spécifiquement financés pour cela.

« Dans nos missions, on propose de l'accompagnement artistique, cela comprend un soutien administratif et des résidences ». La Petite Populaire.

« Notre accompagnement se fait sur des artistes ou des compagnies émergentes, c'est un soutien à la création artistique essentiellement sur les phases de création et de diffusion. C'est toujours un enjeu de financer cette activité ». Larural.

Être moteur dans les dynamiques locales

› Des actions construites en lien avec les autres structures associatives du territoire.

« Nos actions ont un caractère multiforme : les différentes activités permettent une multitude de partenariats. Il y a une structure référente dans le secteur et une multitude de partenaires. C'est une ligne directrice dans notre projet et nos valeurs, cette dimension pluri-partenaire ».
Mets-La-Prise - L'Accordeur.

« Notre projet d'ouverture de saison a été construit avec la participation des habitants et des écoles pour la conception, avec une collectivité qui a envie d'accueillir le projet et un lieu qui est un château viticole privé. Nous mobilisons des bénévoles et faisons appel à des partenaires locaux pour la buvette et restauration. Chaque date est construite avec des partenaires très divers ». Larural.

› Une dimension des projets valorisée par les partenaires institutionnels

« Ils travaillent dans un esprit de co-construction, la gouvernance est partagée ».
DRAC.

« Cet ancrage territorial est fortement pris en compte dans la phase de développement du projet, dans les échanges informels avant l'instruction ». Département de la Gironde



La culture est un levier de développement territorial, agissant sur la notoriété et l'attractivité des territoires et sur leur développement économique. Le soutien aux projets culturels sur les territoires ruraux de Gironde permet de rééquilibrer les écarts entre Métropole et ruralité et de contribuer à structurer les politiques culturelles locales.

Contribuer à l'attractivité du territoire

› Les acteurs culturels répondent aux aspirations des nouveaux arrivants en matière de services mais aussi de lien social.

« Attractivité, lien social, image, c'est là-dessus que Monsieur le Maire nous attend ». La Petite Populaire.

« Nos bénévoles permettent de créer des liens entre les nouveaux habitants et les « anciens » du village ». Bande Originale (OMCL).

› Ils permettent de voir le territoire autrement.

Les projets artistiques en résidence en milieu rural permettent d'aborder autrement des questions de société propres au territoire, de même la présence d'un projet artistique peut permettre de redécouvrir des lieux sur le territoire.

« La culture permet de poursuivre le récit du territoire par le biais artistique ». DRAC.

› Ils développent l'image du territoire.

« Il existe une fierté de vivre sur un territoire où il se passe quelque chose ». CLAP - Le Champ de Foire.

« Quand on pense à Monségur, c'est associé au festival du swing et à la classe jazz ». iddac

Contribuer au développement économique

› La culture contribue au développement économique du territoire.

« Il y a aussi le volet des retombées économiques. Sur l'Accordeur, 60 % de la subvention de l'Agglomération reviennent directement au territoire de la CALI ». Mets-La-Prise - L'Accordeur.

« L'économie de la culture : les commerçants, les habitants sont ravis, ça génère des recettes non négligeables ». Département de la Gironde.

« Le festival, et de manière générale une programmation culturelle dense en été, développe l'attractivité touristique et contribue au développement économique du territoire ». CDC du Réolais en Sud-Gironde.



Réduire les inégalités territoriales en Gironde

La dynamique générée permet le maintien ou le développement d'équipements culturels sur les territoires qui sont les plus délaissés.

Ainsi le développement des classes Jazz a permis le maintien du collège de Monségur et la stabilisation de ses effectifs ; de la même manière le maintien du cinéma est possible grâce à l'engagement des bénévoles qui en assurent le fonctionnement.

Mets-La-Prise - L'Accordeur a permis le développement d'un équipement professionnel pour l'accueil de musiciens sur le territoire. La dynamique culturelle forte du territoire a également permis le développement d'un projet ambitieux de médiathèque.

L'action publique vise également à réduire l'écart entre la Métropole bordelaise et les territoires ruraux.

« La Métropole draine beaucoup de financements [...] on va être plus encourageant sur les territoires loin de la Métropole mais sans mettre de frontière ».

iddac.

« Nous soutenons également des acteurs sur la Métropole qui ont des actions sur les territoires ruraux ».

Département de la Gironde.

Appuyer les collectivités sur la construction de leur politique culturelle

Les projets culturels en milieu rural participent à la construction des politiques culturelles des collectivités locales.

Leurs actions se situent à plusieurs niveaux, de manière assez simple par la proposition d'activités culturelles et artistiques pour leurs habitants, mais également parfois par la participation à la construction d'une politique culturelle.

La présence d'un opérateur culturel sur le territoire permet une sensibilisation, une éducation des élus à l'intérêt de la mise en place d'une politique culturelle.

« La CDC voisine n'a pas la compétence culture, les petites communes n'ont pas les moyens et les ressources de développer une politique culturelle [...] ça commence par une action et petit à petit on construit ».

Bande Originale (OMCL).

« Notre structure accompagne les politiques à avoir une réflexion sur les thématiques culturelles et participe à la définition de la politique culturelle ».

Larural.

Les conditions de réussite de l'impact social

Un opérateur culturel peut mettre en œuvre des actions ayant un impact sur le territoire, toutefois son impact sera plus fort et plus rapide si les conditions suivantes sont réunies :

› **Une volonté politique sur le territoire de développer une politique culturelle.**

La reconnaissance par la collectivité de l'apport d'un projet culturel sur son territoire va permettre d'en faciliter la mise en œuvre (autorisation de manifestations, mise à disposition de moyens, financements...) Les territoires où il existe une politique culturelle de longue date se sont souvent dotés d'équipements (lieux, moyens techniques...), ont acquis des compétences dans le champ culturel et travaillent en relais avec les acteurs du territoire.

› **Un «attelage» qui fonctionne entre une collectivité et un projet.**

Au-delà de la simple existence d'une volonté politique, l'association d'un opérateur culturel et de la collectivité sur laquelle il intervient semble être un levier très fort de développement de l'impact, les deux se nourrissant mutuellement pour la définition et la mise en œuvre de la politique culturelle. Cela permet une inscription à long terme des actions, en développant des actions et des équipements structurants pour le territoire.

› **Des ressources financières pérennes.**

Les projets culturels entraînent des transformations à long terme des individus et du territoire, agissant pour les individus sur l'émancipation, le bien-être, le vivre-ensemble et pour le territoire sur le développement des coopérations et de l'attractivité, autant de sujets qui demandent du temps.

Afin de pouvoir assurer une inscription cohérente des actions dans le temps, les acteurs ont besoin d'avoir de la visibilité sur leurs ressources de financement. Le mécanisme des appels à projet, demande de renouveler à chaque fois l'axe et les priorités d'action, il est ainsi adapté à l'expérimentation mais ne peut être la ressource de financement principale d'une structure qui vise à déployer des actions à long terme.

Partie 2

LES OUTILS DE LA MESURE D'IMPACT SOCIAL



Cette deuxième partie vise à mettre à disposition des apports définitionnels et méthodologiques sur la notion d'impact social et sa mesure.



La notion d'impact social

L'impact social renvoie à l'ensemble des conséquences, positives comme négatives, générées par les activités d'une organisation, auprès de ses parties prenantes. Les parties prenantes renvoient aux acteurs internes comme externes d'une organisation, c'est-à-dire son écosystème. Il peut ainsi s'agir des salariés, des bénévoles, des partenaires, des bénéficiaires d'une organisation, de son territoire ou même de la Société dans son ensemble.

La notion d'impact social est intrinsèquement liée à celle du besoin social. L'impact social renvoie en effet à la pertinence de la solution proposée pour résoudre une problématique sociale. Raisonner en termes d'impact social implique donc d'évaluer sa contribution à une transformation sociale à partir d'un besoin social peu ou mal couvert.

Focus

Définition de l'impact social, CSESS, 2011 :

« L'impact social consiste en l'ensemble des impacts (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires et/ou usagers et/ou clients) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés et/ou bénévoles et/ou volontaires), que sur la Société en général. Dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, il est issu de la capacité de l'organisation (ou d'un groupe d'organisations) à anticiper des besoins pas ou mal satisfaits et à y répondre, via ses missions de prévention, réparation ou compensation. Il se traduit en matière de bien-être individuel, de comportements, de capacités, de pratiques sectorielles, d'innovations sociales ou de décisions publiques ». (Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire, 2011, p. 8).

S'interroger et observer son impact implique de faire la distinction entre les activités organisées par la structure et l'impact généré, c'est-à-dire à quoi ces activités contribuent.

La distinction entre réalisation, résultat et impact (voir schéma ci-dessous) permet alors de questionner la pertinence de la solution proposée pour traiter une problématique sociale. Raisonner en matière d'impact peut donc amener à faire évoluer ses activités afin qu'elles soient plus porteuses de changement.



Pourquoi mesurer son impact social ?

› Pour justifier l'intérêt de son action

Une mesure d'impact peut permettre de **rendre compte de son action** et de ses résultats **vis-à-vis d'un public externe** (partenaires publics ou privés, financeurs, grand public...). Cette démarche peut être mobilisée pour se distinguer par rapport à d'autres initiatives, dans le cadre de projets de plaidoyer ou pour rendre compte d'un retour sur investissement suite à un programme soutenu.

› Pour s'améliorer

La mesure d'impact peut également permettre d'**apporter en interne des informations stratégiques sur la capacité de l'action à générer les effets escomptés**. Il s'agira de pouvoir observer si certains résultats sont décevants au regard des objectifs fixés initialement, et de venir s'interroger sur les causes et les améliorations à apporter. Nous recommandons également de partager ces résultats avec les partenaires de la mise en œuvre du projet (autres collectivités, État, opérateurs publics, associations, etc.) afin de mieux répondre aux besoins d'ajustement du projet si cela est nécessaire.

De la mesure d'impact au pilotage par l'impact

Le pilotage de la stratégie par l'impact implique des outils similaires à ceux de la mesure d'impact mais une mise en œuvre différente. Ainsi, les effets d'un projet ou d'une politique publique peuvent parfois apparaître dans la durée. Par exemple, le renforcement de l'intégration sociale d'une personne ayant eu accès à des outils numériques et formée pour les utiliser n'apparaît pas directement à la suite de l'action. Les effets positifs d'une activité prennent parfois du temps à émerger voire à se concrétiser. **Le risque d'appliquer une mesure d'impact à trop court terme peut générer des résultats décevants et qui ne disent rien, au final, de l'utilité sociale des actions mises en œuvre.**

Le pilotage par l'impact implique ainsi de raisonner en termes de « trajectoires d'impact » des actions. Très concrètement cela implique, d'un point de vue méthodologique, de **constituer des indicateurs et un processus de collecte de données dès l'élaboration de son action**, en intégrant une temporalité dans les éléments observés. Ainsi, on pourra venir formaliser des indicateurs à atteindre à court terme, à moyen terme et à long terme. On se laissera également la possibilité de rajouter de nouveaux indicateurs et d'adapter la méthodologie en fonction des résultats observés au fur et à mesure.

Des indicateurs pour mesurer son impact

Le travail autour de la vision commune de la stratégie d'impact d'un projet culturel en milieu rural a permis de construire un premier référentiel d'indicateurs d'impact partagés et qui seront expérimentés par quatre des associations impliquées dans la démarche dans le cadre de la conduite de leur propre mesure d'impact.

Ces indicateurs sont purement indicatifs. En fonction de la nature de votre organisation, du type de projets organisés et de vos ressources, ils pourront être adaptés. Ils vous apportent une proposition de traduction de vos impacts et visent à accompagner la formalisation d'un langage commun autour de l'impact.

1 ACCÈS À LA CULTURE POUR TOUS



Propositions d'indicateurs	
Être en proximité	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et/ou part de manifestations culturelles organisées par la structure au sein de son territoire d'implantation • Part des manifestations organisées par la structure dans des lieux culturels dédiés du territoire • Nombre de KM moyen parcourus par le public pour se rendre à la manifestation culturelle • Part des manifestations organisées dans des lieux autres que des salles de spectacle • Fréquence de participation à des événements/actions culturelles par le public et différence entre lieux culturels dédiés et autres types de lieu • Part du public qui participe à des actions culturelles hors du territoire • Part des usagers qui ne seraient pas venus si la manifestation avait été organisée dans un lieu culturel habituel
Assurer l'accessibilité financière	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une tarification sociale • Coût moyen ticket • Part des manifestations organisées gratuites • Part du public bénéficiant d'une tarification sociale
S'appuyer sur les partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et part de projets organisés avec des structures du territoire • Nombre et part des projets qui ont bénéficié d'un relais par des partenaires • Nombre de conventions partenariales • Typologie d'activité des partenaires
Développer l'éducation artistique et culturelle	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration de la structure dans les COTEAC ou organisation d'activités éducatives « en propre » • Nombre de projets organisés en lien avec des acteurs éducatifs • Nombre d'élèves touchés par les projets menés • Nombre de parents d'élèves touchés par les projets menés
Mobiliser les publics éloignés de la culture	<ul style="list-style-type: none"> • Age moyen des participants aux manifestations culturelles • Part du public touché avec des besoins spécifiques et nature des besoins (par exemple : handicap, vulnérabilité sociale, public discriminé, etc.) • Nombre de personnes pour qui le bénévolat a permis de découvrir une proposition culturelle • Evolution de l'envie des publics de fréquenter des manifestations culturelles suite au projet

2 CULTURE VECTEUR DE LIEN SOCIAL ET D'ÉMANCIPATION



Propositions d'indicateurs	
Être en proximité	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et/ou part de manifestations culturelles organisées par la structure au sein de son territoire d'implantation • Part des manifestations organisées par la structure dans des lieux culturels dédiés du territoire • Nombre de KM moyen parcourus par le public pour se rendre à la manifestation culturelle • Part des manifestations organisées dans des lieux autres que des salles de spectacle • Fréquence de participation à des événements/actions culturelles par le public et différence entre lieux culturels dédiés et autres types de lieu • Part du public qui participe à des actions culturelles hors du territoire • Part des usagers qui ne seraient pas venus si la manifestation avait été organisée dans un lieu culturel habituel
Assurer l'accessibilité financière	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une tarification sociale • Coût moyen ticket • Part des manifestations organisées gratuites • Part du public bénéficiant d'une tarification sociale
S'appuyer sur les partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et part de projets organisés avec des structures du territoire • Nombre et part des projets qui ont bénéficié d'un relais par des partenaires • Nombre de conventions partenariales • Typologie d'activité des partenaires
Développer l'éducation artistique et culturelle	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration de la structure dans les COTEAC ou organisation d'activités éducatives « en propre » • Nombre de projets organisés en lien avec des acteurs éducatifs • Nombre d'élèves touchés par les projets menés • Nombre de parents d'élèves touchés par les projets menés
Mobiliser les publics éloignés de la culture	<ul style="list-style-type: none"> • Age moyen des participants aux manifestations culturelles • Part du public touché avec des besoins spécifiques et nature des besoins (par exemple : handicap, vulnérabilité sociale, public discriminé, etc.) • Nombre de personnes pour qui le bénévolat a permis de découvrir une proposition culturelle • Evolution de l'envie des publics de fréquenter des manifestations culturelles suite au projet

3

ÊTRE RESSOURCE POUR LES ACTEURS ET LES ASSOCIATIONS DU TERRITOIRE



	Propositions d'indicateurs
Développer les possibilités d'emploi (local) pour les artistes du territoire ou émergents	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'emplois créés par les structures dans l'organisation ou par les manifestations Co-portées par la structure • Nombre et part des artistes locaux ou émergents participant aux manifestations organisées • Nombre d'artistes qui considèrent avoir stabilisé ou développé leurs revenus grâce à l'opérateur culturel (directement et indirectement) • Montant des revenus générés revenant aux artistes locaux et émergents
Participer au développement et à la professionnalisation des artistes	<ul style="list-style-type: none"> • Typologie de ressources mise à disposition des artistes pour se professionnaliser • Utilité perçue par les artistes des ressources mise à disposition • Nombre de programmes de professionnalisation ou de soutien à la création portés par la structure • Nombre d'artistes qui participent aux programmes ressources (laisse de côté tout l'appui informel : est-ce volontaire ? Si non reformuler des structures) • Évolution du sentiment de professionnalisation perçu par les artistes • Amélioration de la visibilité des artistes perçu par les artistes
Être ressources aux dynamiques de création	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de programmes de professionnalisation ou de soutien à la création portés par la structure • Nombre d'artistes qui participent aux programmes ressources des structures • Nombre de mise en relation entre artistes réalisées par la structure • Nombre de mise en relation artistes / acteurs ressources réalisés par la structure • Évolution du sentiment des artistes d'être intégrés dans un réseau
Être moteur dans les dynamiques locales	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de projets portés en lien avec d'autres structures du territoire • Typologie de ressources mises à disposition d'autres structures du territoire • Nombre de partenariats formalisés avec d'autres structures du territoire • Typologie de l'utilité sociale perçue du lieu par les autres structures du territoire

4 STRUCTURER LE TERRITOIRE



	Propositions d'indicateurs
Contribuer à l'attractivité du territoire	<ul style="list-style-type: none"> • Évolution du sentiment d'appartenance des habitants au territoire • Typologie de l'utilité du lieu perçue par les habitants du territoire • Part des participants aux manifestations qui ne résident pas sur le territoire • Part des habitants pour qui l'existence d'un projet culturel sur le territoire a été un des leviers d'implantation • Evolution du regard des habitants sur le territoire en lien avec le lieu / les manifestations organisées
Contribuer au développement économique	<ul style="list-style-type: none"> • Montant subventions perçues par la structure et reversées • Montant CA généré par les manifestations culturelles pour la structure • Nombre d'emplois créés par les structures • Nombre d'emplois indirects créés via les manifestations organisées • Montant et typologie de richesses générées sur le territoire liées aux manifestations organisées
Réduire les inégalités territoriales en Gironde	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et typologie d'infrastructures publiques mises en œuvre dans le cadre d'un programme mené par ou en partenariat avec la structure • Montant des subventions publiques versées par des collectivités départementales, régionales ou d'Etat perçues par la structure • Evolution du sentiment d'appartenance au territoire du public en lien avec le lieu • Part des activités qui n'existeraient pas sur le territoire sans la structure
Appuyer les collectivités dans la construction de leur politique culturelle	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de projets portés en partenariat avec les acteurs publics • Nombre de participation à des réunions / temps de concertation avec les acteurs publics • Nombre de conventions avec les acteurs publics • Typologie de l'utilité du lieu perçue par les acteurs publics

Conduire une démarche de mesure d'impact social

La mesure d'impact est un processus en sept étapes clés, devant être cohérentes les unes avec les autres pour répondre à vos enjeux stratégiques.

1 LE CADRAGE STRATÉGIQUE



2 LA FORMULATION DE LA QUESTION ÉVALUATIVE



3 LES INDICATEURS D'IMPACT



4 LA CONSTRUCTION DES OUTILS DE COLLECTE



5 L'ANALYSE DES DONNÉES



6 LA VALORISATION DES RÉSULTATS



1 LE CADRAGE STRATÉGIQUE

Il doit être établi avec les décisionnaires du projet et venir définir les attentes de la mesure d'impact : s'agit-il principalement de valoriser votre action ? De l'améliorer ? À qui vont être présentés les résultats ? Il doit également permettre d'identifier les ressources dont vous disposez pour réaliser cette mesure d'impact : qui va suivre le projet en interne ? Existe-t-il un budget dédié ? Faites-vous appel à un prestataire externe pour la réaliser ? Qui va piloter votre démarche ?



Temps, compétences, moyens financiers, données... La mesure d'impact implique de s'adapter aux moyens disponibles !

Le cadrage permet également d'identifier les potentielles tensions entre l'ampleur de ce que vous souhaitez observer et les moyens dont vous disposez. En cas de ressources limitées, privilégiez une mesure d'impact restreinte, et privilégiez l'objet à observer en fonction de vos enjeux et de vos besoins.

☀ Qui pilote ?

Il est nécessaire de fixer, lors du cadrage stratégique, qui va suivre la démarche. Pour autant, la forme de la gouvernance de la mesure d'impact doit être adaptée à vos enjeux et à vos moyens !

Plusieurs options s'offrent à vous :

- › Désigner un chef de projet : dans tous les cas, nommer un chef de projet qui coordonnera la démarche et s'assurera de sa cohérence au fil du temps.
- › Former un comité de pilotage et/ou un comité technique : le comité de pilotage peut être mobilisé au début et à la fin de la démarche pour s'assurer que la mesure d'impact répond bien aux enjeux stratégiques de l'organisation et pour valider les résultats et leur mode de diffusion. Le comité technique a une dimension plus opérationnelle. Il vise à valider les indicateurs choisis et à accompagner l'opérationnalisation de la démarche.
- › Ouvrir la gouvernance à l'externe : dans certains cas, il peut être pertinent de partager le processus de réalisation de la démarche de mesure d'impact avec des acteurs externes, des partenaires ou des cibles de l'étude. Cela vous permettra de prendre en compte leurs attentes dans vos réflexions et de les mobiliser dans le cadre de leur valorisation.

2 LA FORMULATION DE LA QUESTION ÉVALUATIVE

La question évaluative c'est tout simplement la question centrale de votre démarche ! Qu'est-ce que vous cherchez à savoir avec cette démarche de mesure d'impact ?

- › Ne cherchez pas à avoir une question trop large et priorisez en fonction de vos besoins. Qu'est ce qui compte vraiment pour vous ?
- › La question évaluative peut ainsi prendre différentes formes en fonction de l'impact recherché et de vos enjeux stratégiques.
 - › Elle peut être large et porter sur l'ensemble des actions par exemple : **« Dans quelle mesure notre association contribue à la structuration de l'offre culturelle et au développement du territoire ? »**
 - › Elle peut venir interroger un mode d'action spécifique de la structure, ici l'innovation : **« Dans quelle mesure inventer de nouvelles relations artistiques avec les publics et le territoire permet de contribuer à un meilleur accès à la culture de tous ? »**
 - › Ou porter sur un élément précis de l'action culturelle mise en œuvre :
« Dans quelle mesure notre structure, acteur culturel, contribue t-elle à faciliter l'inclusion des personnes en situation de handicap ?
 - par son approche expérimentale sur le mise en œuvre des projets
 - en agissant sur le changement du regard de tous sur la question du handicap (mental et psychique) »



3 LES INDICATEURS D'IMPACT

Comment allez-vous répondre à cette question ? Quelles sont les informations que vous cherchez à obtenir et de quelle manière ? Pour bien choisir un indicateur, celui-ci doit être précis dans sa dénomination, pertinent dans sa capacité à éclairer l'impact recherché, partagé par les cibles auxquelles vous souhaitez rendre compte de votre impact, et enfin possible ! La réalité de la collecte des données peut être parfois difficile et générer frustration et déception.

- › Privilégiez la qualité de vos indicateurs sur ces différentes dimensions à leur quantité.
- › Formalisez vos indicateurs dans un référentiel vous permettant d'identifier rapidement effets recherchés et données à collecter. Ce document vous sera précieux pour la phase d'analyse.



4 LA CONSTRUCTION DES OUTILS DE COLLECTE

Plusieurs outils sont généralement mobilisables, un mix entre des démarches quantitatives (questionnaires, données internes) et qualitatives est préconisé.

- › Les démarches quantitatives vous permettront de faire remonter des éléments chiffrés et statistiques. Si vous avez la capacité de collecter beaucoup de données, ces méthodes quantitatives sont à privilégier.
- › Les démarches qualitatives (entretiens individuels ou collectifs) vous permettront de collecter des témoignages éclairant les processus de transformation à l'œuvre. Ces témoignages sont intégrés dans les rapports de mesure d'impact généralement sous forme de verbatims.



☀ Focus sur l'entretien semi-directif

- › L'entretien facilite le recueil d'informations qualitatives (parfois quantitatives), des faits, des avis, des idées en direct auprès de la personne interrogée.
- › Par l'échange, il permet de comprendre et d'analyser ce qui construit cet avis, ce qui crée l'adhésion, l'inconfort, la crainte ou les envies.
- › Il permet également de collecter des « faits de vie » qui vont incarner des données plus abstraites comme des données quantitatives. Le recueil de verbatim (avec l'adhésion de la personne interrogée) enrichit la mesure d'impact.
- › Les entretiens en face à face permettent plus facilement (que ceux par téléphone) de détecter des informations non verbales : l'adhésion, l'enthousiasme, l'agacement, la gêne par exemple. En restant attentif, il est possible d'adapter sa posture pour éviter de mettre en difficulté la personne interrogée.

5 L'ANALYSE DES DONNÉES

Pour l'analyse, guidez-vous du référentiel d'impact pour rassembler vos données et les mettre en perspective. L'analyse des données doit vous permettre d'apporter des éclairages à la question évaluative posée et aux hypothèses auxquelles vous souhaitez répondre.

- › N'hésitez pas à compléter les données de votre démarche par des documents et ressources existantes sur votre projet ou votre thématique (rapports d'études existants, données nationales type Insee, etc.).
- › Enfin, n'hésitez pas à croiser les indicateurs entre eux ! Cela peut venir renforcer vos analyses et affiner votre regard sur les conditions de génération des effets.
- › Des outils gratuits sont par ailleurs à votre disposition pour vous appuyer dans les analyses des résultats, tel que ExcelStat (pour analyser de manière statistique des réponses à des questionnaires). Certaines applications de logiciel en ligne comme Microsoft Forms ou Google Forms proposent des résumés d'analyse des résultats.



6 LA VALORISATION DES RÉSULTATS

Pour le partage des résultats, plusieurs formats sont envisageables : rapport écrit, formats courts et visuels (plaquette, infographie, vidéos), qui sont plus facilement diffusables. Nous vous conseillons en tous les cas de partager votre démarche et vos résultats avec vos équipes en interne et vos partenaires, pour œuvrer collectivement en faveur des effets que vous cherchez à opérer !



REMERCIEMENTS

Nous adressons nos remerciements à toutes les personnes ayant participé directement ou indirectement à la réalisation de cette publication ; aux personnes ayant accepté de participer aux entretiens et aux participants de l'atelier de travail menés dans le cadre de cette démarche ; à l'équipe d'Ellyx pour son accompagnement et son implication dans la démarche.

Département de la Gironde : Hélène FRIBOURG, Marianne POMMIER et Odile SOGNO.

DRAC : Sylvie MINVIELLE.

Cali - Communauté d'agglomération du Libournais : Greta RODRIGUEZ et Brigitte NABET-GIRARD.

Commune de Saint-Denis-de-Pile : Fabienne FONTENEAU.

Communauté de Communes du Réolais en Sud-Gironde : Célia SANCHEZ et Didier LECOURT.

Mets La Prise - L'Accordeur : Elsa CHADAPO et Frédéric FENECH.

Bande Originale (OMCL) : Anaïs BIERRE et Sébastien VAILLIER.

La Petite Populaire : David LESPEDES et Rosanna PIALLAT.

Larural : Carlina CAVADORE.

CLAP - Le Champ de Foire : Thibaud KELLER et Carla VIEUSSAN.

Parc Naturel Régional des Landes de Gascogne : Sébastien CARLIER.

Ellyx : Alice LE DRET, Pascale PAGÈS et Laura VIDONI.

iddac : Philippe SANCHEZ, Alexandra SAINT-YRIEIX et Laetitia DEVEL.

IMPACTS

