

# Dire la valeur, coconstuire le sens



L'évaluation par les  
droits culturels

**Guide ressources**



# Sommaire



Introduction.....	p.3
<b>Partie 1 - L'évaluation par les droits culturels ? .....</b>	<b>p.4</b>
1.1 - La valeur de l'évaluation.....	p.4
1.2 - Les droits culturels comme boussole pour l'évaluation.....	p.7
<b>Partie 2 - Des clés pour construire un processus d'évaluation.....</b>	<b>p.11</b>
2.1 Vers une démarche de progrès.....	p.11
2.2 Co-construire sa démarche d'évaluation.....	p.12
2.3 Quel accompagnement pour la conduite des démarches d'évaluation ?.....	p.17
<b>Partie 3 - S'appuyer sur des exemples d'outils d'auto-diagnostic et de méthodologies .....</b>	<b>p.22</b>
<b>Partie 4 - Comment les différents référentiels peuvent-ils se nourrir au regard des droits culturels ? .....</b>	<b>p.26</b>
<b>Conclusions et perspectives .....</b>	<b>p.32</b>
<b>Bibliographie et ressources .....</b>	<b>p.33</b>

# Introduction



Ce guide ressources s'inscrit dans la continuité des travaux effectués par le **Collectif pour une démarche de progrès par les droits culturels** depuis 2017. Composé d'acteurs et d'actrices culturelles, associatives, de l'Économie sociale et Solidaire et de la recherche, le collectif a engagé une réflexion autour des droits culturels et de leurs mises en travail dans les pratiques professionnelles, et les politiques publiques.

En 2018 et 2019, l'UFISC et le Collectif pour une démarche de progrès par les droits culturels, en partenariat avec Opale / Centre de ressources Culture & Économie sociale et solidaire, ont proposé un cycle de webinaires sur les référentiels d'évaluation valorisant la prise en compte des droits fondamentaux dans les pratiques professionnelles et citoyennes. Ce cycle a constitué une première étape de sensibilisation et de réflexion autour de démarches, outils et référentiels d'évaluation (utilité sociale, démarche de progrès, guide des bonnes pratiques dans l'ESS ou encore mouvement des communs) et a ouvert de nouvelles perspectives d'analyse et de mise en pratique des droits culturels.

## Le Collectif Pour une démarche de progrès par les droits culturels

Le Collectif « Pour une démarche de progrès par les droits culturels » s'est formé en 2017, impliquant une diversité de partenaires œuvrant dans le champ culturel et artistique et au-delà, dans les champs du social, de l'économie solidaire et de la recherche en lien avec des partenaires publics.

### Les membres du Collectif

Le collectif réunit l'Alliance internationale des éditeurs indépendants (AIEI), l'Association Internationale des Librairies Francophones (AILF), le Collectif des associations citoyennes (CAC), la Fédération des Actrices et acteurs de Musiques et Danses Traditionnelles (FAMDT), la Fédération des Lieux de Musiques Actuelles (FEDELIMA), la Fédération nationale des Arts de la rue (FNAR), la Fondation Maison des Sciences de l'Homme, Collège d'Études Mondiales (FMSH), la Fédération des Réseaux et Associations d'Artistes Plasticiens (FRAAP), le ministère de la Culture, Le Centre de Ressources pour les Dispositifs Locaux d'Accompagnement,

la Plateforme interrégionale d'échanges et de coopération pour le développement culturel (PFI), le Réseau des musiques actuelles en Île-de-France (RIF), SavoirsCom1, le Syndicat National des Arts Vivants (SYNAVI), le Syndicat de la Librairie Française (SLF), l'Association nationale des Théâtres de Marionnettes et Arts associés (THEMAA), Zone Franche : Réseau des Musiques du Monde et l'Union Fédérale d'Intervention des Structures Culturelles (UFISC) en lien avec ses membres.

> Pour plus d'informations, rendez-vous sur le site <https://www.culturesolidarites.org/>



## Trois objectifs visés :

- **Sensibiliser et mettre en action une dynamique d'acteurs diversifiés** pour croiser les regards et porter les enjeux d'une dimension culturelle enchâssée dans les modes de vie individuels et collectifs.
- **Consolider un processus à la fois prospectif et pragmatique** pour la mise en travail des droits culturels et de leurs effectivités, qui peut se jouer à travers une appropriation des principes et des cadres de travail, la construction de problématiques, de diagnostics partagés et de propositions, le repérage et le suivi d'expérimentations, l'engagement sur des évolutions de pratiques professionnelles et citoyennes.
- **Élaborer des préconisations collectives et des propositions d'outillage** pour l'évolution des cadres normatifs et pour la formation et l'accompagnement des pratiques des acteurs, des partenaires de l'accompagnement et des partenaires publics.

Le Collectif pour une démarche de progrès par les droits culturels a souhaité approfondir sa réflexion autour des processus d'évaluation et de valorisation des pratiques professionnelles s'inscrivant dans le référentiel des droits culturels à travers ce guide pratique à destination des organisations.

Quels objectifs sous-tendent l'évaluation et la valorisation des droits culturels ? Comment le processus même d'évaluation devient-il un outil d'exercice des droits culturels ?

Ce guide a vocation à replacer l'évaluation au cœur des droits culturels et de l'émancipation des personnes. Il vise :

- à outiller les pratiques et leur accompagnement par des analyses et des vocabulaires à partager, des visions à mettre en débat, en soutenant un changement de postures ;
- à nourrir les questionnements et donner des clés pour la mise en place de démarche d'évaluation, et pour faire valoir la responsabilité collective des droits culturels.

Le recueil d'outils et méthodologies d'évaluation nous conduit également à questionner les liens possibles entre les droits culturels et d'autres référentiels d'évaluation ; démarches de responsabilité sociale, enjeux de transition écologique, d'égalité femmes-hommes... Un ensemble de pratiques et méthodologies qui s'articulent avec les droits culturels et participent à la construction de valeurs.



> Synthèses et témoignages de la démarche collective et participative, coordonnée par l'UFISC, « Pour une démarche de progrès par les droits culturels » (2017-2019).

# Partie 1 – L'évaluation par les droits culturels ?



## 1.1 La valeur de l'évaluation

### Exprimer et partager les valeurs comme forces de vie

L'évaluation est la détermination de la valeur de ce qui est évalué. Elle peut donc se définir comme une délibération sur les valeurs. Selon son étymologie, évaluer correspond à estimer, juger pour déterminer la valeur.

Alors comment définir la valeur ? On peut reprendre la proposition de Patrick Viveret en rappelant que la valeur est ce qui fait « force de vie » (valor en latin) et que « derrière les comptes, il y a des contes » c'est-à-dire des récits.

L'évaluation est ainsi directement associée aux droits culturels en tant que droits d'exprimer et de partager ce qui fait sens pour son humanité. Elle est liée aux processus démocratiques pour délibérer sur les valeurs. Par les droits culturels, se joue dans cette négociation, **l'enjeu de la dignité des personnes et de leurs relations d'humanité et au vivant.**

L'évaluation comme l'exercice collectif de « débattre de la valeur » constitue alors à la fois :

- un enjeu de débat sur des visions, des valeurs, des richesses entre les personnes,
- un enjeu de mise en pratique des valeurs dans des projets singuliers et collectifs
- un enjeu de coconstruction des règles et normes politiques pour rendre effective les valeurs négociées.

### Une évaluation aux enjeux multiples

Les injonctions à une évaluation pragmatique et restrictive se multiplient et bien souvent étouffent les objectifs plus cruciaux qui la fondent. Car l'évaluation, au sens de dire, témoigner et débattre des richesses que créent une démarche, une volonté, une transformation des personnes et du monde, est essentielle à partager. Elle fait récit voire émancipation .

Comme le souligne Alain Supiot, par son activité<sup>2</sup>, la personne transforme son milieu vital en même temps qu'elle se forme elle-même dans l'épreuve de cette transformation.

**Documenter ces transformations et les mettre en débat démocratique est un enjeu de notre construction collective.**<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Viveret P., « Reconsidérer la richesse ». Rapport final de la mission nouveaux facteurs de richesse. Rapport « Reconsidérer la richesse » de P. Viveret. Janvier 2002.

<sup>2</sup> FRERE Bruno, LAVILLE Jean-Louis, La fabrique de l'émancipation. Repenser la critique du capitalisme à partir des expériences démocratiques, écologiques et solidaires, Seuil, 2022.

<sup>3</sup> A. Supiot, « État social et mondialisation : analyse juridique des solidarités », Annuaire du Collège de France 2018-2019. Résumé des cours et travaux, 119e année, Paris, Collège de France, 2022, p. 651-666.



Car l'évaluation est un processus pour partager ce que l'on fait et pourquoi on le fait, échanger sur les visions et les actions tant dans leurs intentions que dans leur opérationnalité vécue. Débattant des valeurs de nos modes de vie, elle éclaire nos conceptions des métiers, des organisations, des réciprocitys, des relations humaines.

Pour une structure, l'évaluation peut être conçue comme un outillage, une forme de boussole pour respecter les principes d'action, les valeurs, les objectifs, les méthodes de l'organisation. Il s'agira opérationnellement de guider l'élaboration du projet « stratégique » dans ses multiples dimensions (artistique, culturelle, territoriale, sociale, etc), le bon fonctionnement de l'organisation, l'inscription dans l'environnement...

Dans le cadre des droits humains, l'évaluation des pratiques ne peut toutefois se penser sans un objectif de transformation collective au-delà de la pratique éthique individuelle. Les récits et débats qu'elle alimente peuvent permettre d'articuler la diversité des initiatives prises par les<sup>4</sup> personnes et leur capacité collective à produire de l'alternative et de l'émancipation.

L'enjeu de l'évaluation peut aussi être celui d'une méthodologie de dialogue et de médiation pour une coconstruction entre la sphère civile, d'initiatives non lucratives, tournées vers l'utilité sociale et les droits humains, et les collectivités publiques, Etat comme collectivités territoriales.

Ainsi, les **objectifs de l'évaluation** prennent tour à tour les figures

- d'une mise en visibilité, notamment des récits et des valeurs invisibles,
- d'un accompagnement à l'éthique des pratiques et à leur amélioration continue,
- plus largement d'une construction d'un espace d'appartenance entre pairs,
- et d'une contribution à la construction des conventions socio-économiques voire de cadres normatifs et de politiques publiques.

## L'évaluation, ce n'est pas la mesure

Mettre en exergue l'approche vivante et démocratique de l'évaluation, **c'est sortir des logiques uniques du quantitatif, de la mesure, de la causalité directe**. Pour décider, agir ensemble, faire des choix et transformer le monde, va-t-on s'en remettre aux calculs, à l'image des algorithmes d'ordinateur ?

Pour entreprendre une démarche d'évaluation par les droits culturels, il faut revenir à ce qui fait Vivant et à la mise en débat sur ce qui fait valeur dans la communauté du vivant.

L'évaluation n'est ainsi ni technique, ni neutre dans ses intentions comme dans ses méthodes. Elle n'est pas à confondre avec la notion de contrôle, d'audit ou de mesure d'un impact de performance. Elle n'est pas fondée sur une tentative d'objectivation, appuyée par des méthodes scientifiques, et souvent comptables, dont les règles doivent d'ailleurs être déconstruites et interrogées<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup>FRERE Bruno, LAVILLE Jean-Louis, Ibid.

<sup>5</sup>Gadrey J. et Jany-Catrice F., Les nouveaux indicateurs de richesse, Paris, Éditions La Découverte, Collection « Repères », 2005.

La dimension culturelle de l'évaluation peut ici déplacer les regards et rappeler que fondamentalement, les usages, la règle, la norme professionnelle ou technique dont on se dote, sont avant tout des constructions humaines qui traduisent du sens.

**Car les risques d'un glissement vers la gouvernance par les nombres<sup>6</sup> sont multiples.** On le constate dans le passage généralisé de l'évaluation des politiques publiques du rôle de garant de l'intérêt général par une administration publique à la mesure de la performance des services prestés. Les citoyens deviennent usagers voire des consommateurs dont il suffirait de défendre les droits à la consommation.

## Les droits culturels : un cheminement vers de nouvelles pratiques d'évaluation

Les droits humains ouvrent à une autre manière de penser le sens de nos actions. En cela, **la boussole des droits culturels peut guider** et apporter des questionnements à même de dire la valeur de nos démarches, de nos fonctionnements, de nos actions. **Elle est à la fois un appui à la définition des intentions et des méthodes d'évaluation.** Une fin et un moyen dont il faut sans cesse chercher la résonance.

*« Les espaces d'évaluation permettent d'articuler la théorie à la pratique et dépasser l'aspect parfois paralysant de trajectoires qui se voudraient idéales. Comme le pointe Amartya Sen, « la non-concrétisation des droits humains ne fait pas d'un droit un non-droit. » Elle motive la poursuite de l'action sociale<sup>8</sup> » . »<sup>9</sup>*

Cette boussole ouvre un champ des possibles et libère les imaginaires. Permettre aux personnes de progresser en dignité et en liberté dans la diversité de leurs processus d'identification culturelle ne peut se mesurer par des cadres normés, de cases à cocher et de restitutions comptables. Il s'agit de conter plutôt que de compter, de se questionner en permanence dans la singularité des situations. Il s'agit de rendre conte de la diversité plutôt que d'uniformiser, de la faire discuter plutôt que d'imposer.

On ne débat plus d'un objectif de transformation sensible et d'émancipation des personnes mais de leur accès à une offre de service culturel.

Cette mesure normée va imposer un nouveau langage, celui du chiffre, de la rentabilité, de l'impact, de la performance, du retour sur investissement. Une nouvelle communauté technique qui crée ses propres experts et cercles autorisés et se débarrasse de la diversité des références culturelles des parties prenantes et du débat à travers une expertise externe unifiée .

**Comment alors répartir des récits de la diversité et proposer des démarches ascendantes ?**

<sup>6</sup> A. Supiot, Ibid.

<sup>7</sup> Voir le référentiel de l'impact social versus celui de l'utilité sociale.

<sup>8</sup> Amartya Sen, L'idée de justice, Éditions Flammarion, 2009.

<sup>9</sup> Marie Richard, Les droits culturels comme boussole, dans Droits culturels, les comprendre, les mettre en œuvre, Éditions L'attribut, 2022.



**La capacité des actrices et des acteurs à faire émerger d'autres manières de valoriser, rendre visible, mettre en débat doit être soutenue et accompagnée.**

Aujourd'hui, différents référentiels résonnent, se relient, se nourrissent, pour faire valoir une approche démocratique de la diversité et des capacités des personnes (et plus largement du vivant) à participer à la construction du monde. Leur discussion est indispensable pour élaborer des pratiques et des conventions de droit à la contribution des personnes.

## 1.2 Les droits culturels comme boussole pour l'évaluation

« Penser que sa propre valeur entre dans un entrecroisement de valeurs, c'est un beaucoup plus grand, noble et généreux projet que celui de tenter que sa propre valeur devienne valable pour le monde entier. (...) La différence, ce n'est pas ce qui nous sépare. C'est la particule élémentaire de toute relation. C'est par la différence que fonctionne ce que j'appelle la Relation avec un R » .<sup>10</sup>

Le guide tente dans cette seconde partie de proposer quelques principes et points d'attention.

### Une contribution des personnes sur le sens de leurs actes

Une évaluation par les droits culturels se fonde sur le droit de participation des personnes à la vie culturelle et leur droit d'exprimer, seule ou en commun, le sens qu'elles donnent à leur existence, et la vision du monde représentant leurs relations avec les forces extérieures qui influent sur leur vie<sup>11</sup>.

Une évaluation par les droits culturels est au cœur des discussions démocratiques en considérant la diversité des personnes, du vivant et de nos relations .

### Comment évaluer les actes de culture portés par les personnes et révéler leur sens sans y faire participer les personnes elles-mêmes ?

Ce serait faire preuve de beaucoup de surplomb et nierait le processus de cheminement vers plus de libertés, de dignité et de capacités à l'œuvre dans cette évaluation.

L'évaluation des pratiques qui se réfèrent aux droits culturels doivent ainsi nécessairement prendre acte des dimensions plurielles qui composent son processus : participative, coopérative, informative, éducative, démocratique, dans l'attention aux processus d'identification de chacun·e et aux relations tissées.

<sup>10</sup> Edouard Glissant, Lise Gauvin, L'imaginaire des langues, Gallimard, 2010.

<sup>11</sup> ONU, Comité des droits économiques, sociaux et culturels, « Observation générale n°21 : le droit de chacun de participer à la vie culturelle », 2009.

## Mettre en travail les droits culturels dans une démarche de progrès

Entre injonctions et volonté autonome, l'évaluation peut poursuivre plusieurs objectifs. Toutefois au cœur d'une évaluation par les droits culturels se révèle le travail sur une mise en effectivité des droits culturels eux-mêmes. **Dignifier les personnes, les démarches, les relations, les récits, les organisations pourrait ainsi témoigner d'une ambition de l'évaluation tout en traduisant l'humilité à laquelle elle nous invite.**

Comme l'exprime Patrice Meyer-Bisch, « prendre en compte un droit de l'homme ne se réduit pas au recueil et à l'analyse de données, c'est pointer dans les pratiques l'exercice d'un ensemble de droits, libertés et responsabilités. Dit autrement, c'est considérer chaque personne comme auteure de son droit et comme ressource, et pas seulement comme bénéficiaire d'une politique et de ses dispositifs »<sup>13</sup>.

Alors mettons-nous au travail : identifions les valeurs auxquelles nous nous référons et identifions les pratiques et les manières de faire. Essayons de comprendre et de donner à voir comment elles s'articulent, résonnent, s'activent, se mettent en tension, en équilibre, en compromis. Puis réfléchissons à cheminer vers plus d'exigence, encore et (re)mettons nous en travail.

### Approche relationnelle de l'évaluation

Comme le rappelle Jean-Michel Lucas, la culture, au sens des droits humains, est une « relation bénéfique entre des êtres d'humanité » qui « apporte liberté et dignité » aux personnes. Mettre en travail les droits culturels nécessite de travailler à la manière de faire « relation culturelle » ou « relation d'humanité »<sup>14</sup>.

**L'évaluation de la qualité de cette relation oblige à déplacer un imaginaire de l'évaluation largement fondé sur une logique productive et industrielle** qui compte le nombre de biens produits. Or toutes nos activités, nos démarches et donc nos relations tendent à être réduite à leur dimension économique marchande. La relation culturelle se restreint à un service culturel, de santé, d'éducation, d'aide, d'accompagnement... qui sont normalisés, et standardisés afin d'être considérés comme des biens et ramenés à une évaluation de l'input et de l'output (ensemble des biens et services entrant et sortant du processus de production)<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> Jean-Pierre Chrétien-Goni, « Cahiers 10 - Atelier 3 - Arts de la scène et droits culturels. Dignifier ». Culture & Démocratie, Décembre 2020. Disponible sur : <https://www.cultureetdemocratie.be/articles/dignifier/>

<sup>13</sup> Meyer-Bisch, Patrice. « Comment évaluer la prise en compte des libertés/droits culturels ? », L'Observatoire, vol. 49, no. 1, 2017, pp. 34-38.

<sup>14</sup> Dans l'article xxx. JM Lucas donne des pistes de travail comme identifier les pratiques néfastes, construire la diversité culturelle à partir des relations culturelles, créer des espaces de démocratie permanente et accompagner les personnes dans leurs expressions et leurs discussions.

<sup>15</sup> Voir la vidéo de Florence Jany-Catrice



Pour autant, qu'est-ce que cette activité produit sur une personne ? sur sa transformation, celle du collectif, celle du monde ? Un chemin de travail pourrait être d'identifier d'autres valeurs communes que celle de la monétarisation pour rendre compte de la co-production d'une relation dans accueillir, créer, écouter, prendre soin, discuter, nourrir, partager, éduquer, informer, cultiver, imaginer, raconter...

**La boussole des droits culturels nous apporte un guide précieux pour travailler sur la qualité de cette relation** : respecter la dignité et le processus d'identification culturelle des personnes, l'expression et le partage des diversités, la déconstruction des rapports de domination et des réciprocity équitables, des coopérations solidaires et des participations aux décisions etc.

Elle appelle à l'humilité face à la complexité et l'opacité de la relation et dénie le cadre scientifique objectiviste qui voudrait relier une causalité à un effet particulier, niant en cela le monde qui l'entoure et la pensée complexe.

De plus, **elle invite à conduire une qualité de relation dans le processus même de l'évaluation** puisque la relation est à sa base, dans l'interaction et la discussion entre les valeurs des personnes qu'elle suppose et organise. Comment juger de l'effectivité des droits culturels sans mettre en œuvre à l'endroit même de la méthode du jugement démocratique cette exigence de qualité ? Pour construire des discussions et des espaces de rencontres des visions potentiellement conflictuelles, il faut avoir investi la qualité de la relation entre les personnes.

## Déconstruction des rapports de domination

Ce travail sur la valeur doit déjouer nos constructions et nos référentiels culturels si ancrés et si situés qu'ils nous conduisent à imposer des rapports de domination. **Il y a à l'endroit du processus d'évaluation une attention toute particulière à avoir pour laisser s'exprimer les valeurs invisibilisées et les considérer dans une égale dignité.**

Il faut construire de façon délicate des espaces d'expression et de débat qui permettent un échange équitable sur les valeurs. Cela passe par un processus de reconnaissance des dignités des personnes et d'expression de leurs référentiels culturels, par une information juste et documentée des valeurs auxquelles elles se réfèrent, par une considération et une attention aux délégitimations qu'elles subissent et aux capacités qu'elles peuvent activer afin de participer de façon pleine et entière au débat démocratique sur le sens d'un projet, d'une démarche, de la fabrique d'un territoire.

## Importance de la démarche plutôt que du résultat

C'est enfoncer une porte ouverte que de le redire : le chemin construit le résultat et importe tout autant. Et ce d'autant plus lorsqu'il s'agit de discuter du sens et des valeurs pour faire relation et progresser sur les chemins des libertés, des responsabilités et des capacités.

Trop souvent encore, l'évaluation tente de mesurer un résultat essayant de tirer un lien de causalité impossible à démontrer alors que **la richesse du processus est bien de créer des espaces d'expression et de partage permanent à l'endroit de nos activités et relations.**

---

<sup>16</sup> Morin E., Introduction à la pensée complexe, Paris, Éditions du Seuil, 2005.



L'évaluation par les droits culturels met en mouvement des capacités de relation, d'expression, d'écoute, de partage, de discussion, de critique, d'argumentation, de décision. C'est bien **l'ensemble du processus qui est signifiant, qui encapacite et qui institue des intentions et des richesses communes.**

Comme l'observent les Centres culturels belges dans le cadre de la recherche participative menée sur l'observation de l'effectivité des droits culturels « *la vision à long terme est une condition d'observation de l'effectivité des droits culturels. Il s'agit de constater une progression dans l'exercice des droits, c'est-à-dire un processus en cours et non un résultat final.* »

## Un processus informé et éthique

Décider d'une action, c'est y ancrer une valeur. Être convaincu.e d'organiser une démarche collective, c'est y apporter du sens. Ce réajustement permanent pour conduire nos vies et nos libertés, nous oblige à créer les relations et les espaces de discussion de ce sens. Sauf à développer des formes hétéronomes de normes imposées de l'extérieur, comme on peut trop souvent le trouver dans les actions que nous menons, les entreprises où nous travaillons, les règles auxquelles nous obéissons, **débattre de la valeur des normes et des règles fait partie des libertés des personnes, de leur droit à participer à la vie culturelle, de leurs droits civils, sociaux et économiques.**

Ah oui mais alors, tout est discussion, nous direz-vous ? eh bien, oui, tout se discute en démocratie... Encore faut-il vouloir la mettre en acte.

Le processus de discussion et de décision peut alors être guidé par les droits culturels autour de l'information, de l'accompagnement des expressions, du droit à l'éducation, etc.

Ce processus appelle à une **forme de déontologie ou d'éthique de l'évaluation pour la fonction de facilitation de la discussion comme pour ses parties prenantes.**

## Un espace d'expérimentation apprenant permanent

Ces pratiques d'évaluation seront nécessairement des méthodologies et des exercices d'expérimentation à la fois permanents, au sens où il n'existe pas de méthodes toutes faites mais où des conditions ou des balises peuvent être respectées.

Le collectif pour une démarche de progrès souhaite ouvrir un espace d'expérimentation pour des démarches de progrès par les droits culturels à partir d'une charte d'engagement et d'illustrations contributives de la multiplicité des mises en travail et en mouvement. Cette dynamique serait à penser en connaissance et en lien à d'autres démarches comme celles proposées par exemple par Réseau Culture 21 autour des analyses de cas.

Ces expériences sont autant de **démarches singulières à partager qui forment des communautés apprenantes par les pratiques.** Par le chemin emprunté et dans le faire, se bâtissent les apprentissages partagés et la consolidation d'outillages communs à mettre à disposition de toutes.

---

<sup>17</sup> Plateforme d'observation des droits culturels, « Comment observer l'effectivité des droits culturels ? ». Culture & Démocratie, Novembre 2022.

# Partie 2 – Des clés pour construire un processus d'évaluation



« À peine avons-nous commencé à nous saisir de la notion qu'on prétend nous évaluer ! Alors que d'emblée, s'emparer des droits culturels, c'est s'évaluer soi-même. Comment en faire un atout démocratique plutôt qu'un système de menace ? Il faut qu'on l'aborde par l'angle de la vie démocratique plutôt que par le « tu as bien fait tes devoirs »<sup>18</sup>. »

La volonté de refonder le débat politique sur le sens que devrait constituer l'évaluation et l'approche par la démarche de progrès expérimentée dans l'économie solidaire pourraient trouver un socle avec les droits culturels. **L'évaluation partagée, co-construite, devient alors un outil d'activation démocratique et d'amélioration des pratiques.**

Cette évaluation peut se faire par auto-diagnostic, évaluation croisée, ou par le recours à un tiers. Quel que soit la méthodologie suivie, associer plusieurs parties prenantes, internes (administrateurs, salariés, bénévoles, etc.) voire externes (usagers, partenaires, etc.) dans un processus collectif permet de co-produire l'analyse, d'impulser une dynamique et des capacités partagées et de vérifier ensemble le respect du projet que l'organisation s'est donné.

## 2.1 Vers une démarche de progrès

Émergent des réseaux d'économie solidaire dès les années 80-90, différentes initiatives de démarches de progrès ont été éprouvées depuis plusieurs années. Elles s'inscrivent dans une réflexion politique sur l'évaluation, le collectif, les volontés de transformation.

Les démarches de progrès constituent des méthodologies pour accompagner les structures dans une démarche d'amélioration continue des pratiques. Elles leur permettent

- de renforcer la cohérence entre leurs pratiques et leurs valeurs,
- de coproduire une analyse réflexive sur le projet/la démarche politique de la structure,
- de prendre du recul sur leur fonctionnement
- et d'associer aux réflexions l'ensemble des parties prenantes concernées (salarié.e.s, administrateur.ice.s, partenaires, bénévoles, usager.ères...).

---

<sup>18</sup> Expression d'une représentante de la Fédération nationale des arts de la rue dans Culture et Émancipation, cheminer avec les droits culturels, publication du Collectif pour une démarche de progrès par les droits culturels, 2020.



La démarche de progrès permet de considérer différentes dimensions culturelle, économique, sociale, environnementale... et de clarifier les finalités de manière continue. Elle s'inscrit dans le temps et s'appuie sur une approche de co-construction avec l'ensemble des parties prenante.

La démarche de progrès n'a pas pour objet de garantir la conformité à un référentiel ou d'obtenir un agrément. Elle n'est pas un outil de contrôle. **Elle est un outil de questionnement éthique permettant de s'interroger et de débattre en continu de la cohérence entre les finalités poursuivies et les pratiques et de projeter des préconisations pour l'amélioration des pratiques.** Elle se rapproche en cela de l'approche par l'analyse de cas et la définition de mesures correctives.

Le Collectif pour une démarche de progrès par les Droits Culturels s'inscrit dans cette approche politique, éthique et continue d'une amélioration des pratiques par le Faire et la coconstruction.

## Ressources

- **Webinaire « Droits culturels et démarche de progrès »**

Le Collectif pour une démarche de progrès par les droits culturels a initié en 2019 une série de webinaires sur les droits culturels et les référentiels d'évaluation. Le second webinaire porte sur les démarches de progrès dans l'économie solidaire, avec la participation de Patricia Coler (UFISC) et Bruno Lasnier (MES - Mouvement pour l'Economie Solidaire).

> Lien vers le webinaire :  
<https://www.youtube.com/watch?v=tjeWUAckfIk&list=PLKheI3PObjSckckfV0dyoYKgfM7Pm5jZH&index=3>

> Support de formation autour des démarches de progrès :  
[https://www.culturesolidarites.org/uploads/8/9/2/7/89274214/190117\\_ufisc\\_mes\\_demarcheprogres.pdf](https://www.culturesolidarites.org/uploads/8/9/2/7/89274214/190117_ufisc_mes_demarcheprogres.pdf)

- **MES, Démarche progrès, valorisation de l'Utilité sociale, bonnes pratiques**

> <https://www.le-mes.org/-Demarche-progres-valorisation-de-l-Utilite-sociale-Guide-des-bonnes-pratiques-.html>

## 2.2 Co-construire sa démarche d'évaluation

Le processus partagé avec l'ensemble de l'organisation et la création d'espaces de débat sont essentiels dans la méthodologie des démarches d'évaluation par les droits culturels. Les questions sont alors nombreuses. En quoi l'évaluation peut-elle être un outil à la fois de meilleur dialogue en interne, et de discussion avec ses partenaires ? Comment tenir un processus collectif ? Quels points d'attention prendre en compte (participation, diversité, temps etc.) ?

### La coopération et la participation au cœur des démarches d'évaluation

L'évaluation par les droits culturels implique de permettre aux personnes concernées par les démarches de participer et de contribuer au débat sur sa valeur et aux orientations définies. Réunissant un ensemble de parties prenantes diversifiées, elle est nécessairement un exercice de participation et de coopération.



La coopération peut être définie comme:

- un état d'esprit et un mode de faire
- où les personnes conduisent leurs relations et leurs échanges, d'une manière non conflictuelle ou non concurrentielle,
- en cherchant les modalités appropriées pour analyser ensemble et de façon partagée les situations,
- et collaborer dans le même esprit pour parvenir à des fins communes ou acceptables par tou·te·s.

Elle se traduit dans des processus à chaque fois singuliers et diversifiés.

L'évaluation participative et coopérative constitue ainsi non pas un cadre normé, mais une mise en mouvement par un faire ensemble de protagonistes variés.

Coopérer dans l'évaluation implique une mise en dialogue dans l'attention aux autres, une méthodologie partagée, du temps et des moyens. Elle implique **d'accepter un résultat incertain qui ne peut s'anticiper, fruit d'un processus collectif et d'expérimentation.**

Une évaluation basée sur la coopération intègre dans ses modalités l'ensemble des parties prenantes, et devient un espace de débat et d'émancipation des personnes, contribuant ainsi au développement des droits culturels.

## Pour une approche de l'évaluation attentive aux relations

Une approche de l'évaluation reposant sur la relation avec les personnes, leur expression, le temps long du dialogue, la valorisation des « éléments de coconstruction, de coopération et de reconnaissance », est primordiale pour **« échapper à des relations réduites à l'opérationnalité »** :

*« Pour que la relation prime sur l'action sans l'empêcher, les structures doivent s'emparer de leurs processus décisionnels comme des opportunités d'association et de connaissance des personnes ».*

Elle exige de la transparence et une circulation de l'information relative à la structure ou à la démarche évaluée ainsi que la co-production d'informations sur la valeur par les personnes impliquées.

Dans la discussion qu'elle permet sur les valeurs et intentions portées par les personnes individuelles et collectives, elle prendra soin d'organiser l'expression de la diversité des références culturelles de celles-ci.

### Ressources

- **Ressources d'Opale sur la coopération**

> <https://www.opale.asso.fr/rubrique219.html>

- **Guide sur la coopération territoriale - Coopterr**

> <http://www.ufisc.org/structuration-professionnelle/75-actualites-structuration-pro/410-coopterr.html>

- **L'Institut des territoires coopératifs, Faire de la coopération une source de développement**

> <https://instercoop.fr/wp-content/uploads/2021/11/Livret-Methode-Web.pdf>

- **Raphaël Besson, De la coopération culturelle à la culture de la coopération**

> <https://theconversation.com/de-la-cooperation-culturelle-a-la-culture-de-la-cooperation-147802>



Le groupe de travail Essai du Labo des Droits culturels s'est emparé de la question du lien entre les valeurs portées par l'ESS et le référentiel des droits culturels, avec l'appui de l'association Opale CRDLA/Culture. Les volontaires se sont penchés sur la manière dont les droits humains peuvent formaliser des alternatives dans les processus d'évaluation collective.

**Laboratoire de Transitions vers les Droits culturels, ESS & Droits culturels, Pour une économie attentive aux relations d'humanité dans un monde vivant, 2023.**

[https://www.opale.asso.fr/IMG/pdf/2023-02-28\\_bilan\\_groupe\\_ess\\_droits\\_culturels\\_2.7.pdf](https://www.opale.asso.fr/IMG/pdf/2023-02-28_bilan_groupe_ess_droits_culturels_2.7.pdf)

Les droits culturels questionnent les rapports de domination qui conduisent à considérer certaines valeurs, certaines formes, certaines disciplines ou encore certaines pratiques artistiques et culturelles comme mineures, naturalisant ce qui relève en réalité d'une construction historique et sociale des productions artistiques.<sup>19</sup> Au-delà de la reconnaissance de l'égalité de valeur des processus culturels des personnes et des communautés, et de leurs droits à bénéficier de leur protection et de leur préservation, l'enjeu des droits culturels est aussi d'en garantir les conditions d'expression, notamment au sein d'espaces de visibilité, d'identification et de dialogue, dans un souci de lutte contre les inégalités .

## Coconstruire l'évaluation des politiques publiques

Le rapport du LUCAS (Laboratoire d'usages culture(s) - art - société) souligne la nécessité de renouveler les méthodes d'évaluation des politiques publiques afin d'assurer une « évaluation collective, décentralisée et ancrée dans le territoire »<sup>20</sup>.

L'évaluation des politiques publiques engage la pluralité des points de vue et la mise en débat continue des méthodes et du contenu de l'évaluation avec l'ensemble des parties prenantes.

*« Les critères qui permettent de hiérarchiser parmi les propositions et les projets pour l'octroi des aides, doivent être revus au regard des nouveaux référentiels qui irriguent ces nouvelles politiques culturelles. En mettant davantage au centre la dimension relationnelle des projets culturels, la capacité de ces projets culturels à favoriser les coopérations, les délibérations, les échanges entre les personnes, mais aussi le rôle des professionnels pour instruire et faciliter ces processus »<sup>21</sup>.*

<sup>19</sup> Cécile Offroy, Réjane Sourisseau, Démocratisation, démocratie et droits culturels, Repères, fondements théoriques et historiques, enjeux contemporains. Fondation Carasso, Opale, Juillet 2019, p39.

<sup>20</sup> De la coopération culturelle à la culture de la coopération, rapport d'étude du Laboratoire d'usages culture(s) arts société (LUCAS) rédigé par Raphaël Besson (Villes Innovations/PACTE), avril 2021, 272 pages.

<sup>21</sup> Propos de Vincent Guillon dans le rapport du LUCAS, p.155.



Des démarches telles que Païedia initiée par le Réseau Culture 21 ou les travaux de Jean-Michel Lucas et Aline Rossard avec la Région Nouvelle-Aquitaine ont permis de repenser l'évaluation des politiques publiques au-delà du réflexe d'évaluation binaire (positif/négatif), à regarder les actions en transversalité, en étant attentif à la place accordée aux personnes :

« *Sous des formes adaptées à ce qu'elle est, et croit être, [la personne] doit pouvoir s'exprimer. Elle doit pouvoir apporter aux autres, les fruits des libertés effectives qu'elle a conquises dans ses parcours ; elle doit pouvoir témoigner, à sa façon, de la plus grande reconnaissance qu'elle a obtenue, des marges d'autonomie et d'émancipation qu'elle a acquises* »<sup>22</sup>.

## Païedia : des espaces de recherche-action pour l'observation et l'évaluation des politiques publiques

La démarche Paideia, initiée par le Réseau Culture 21 entre 2012 et 2018 a déployé dans plusieurs territoires des recherches-actions afin d'observer et analyser de façon participative, avec des collectivités territoriales, organisations culturelles, sociales ou éducatives, les pratiques relevant de politiques publiques au regard des droits culturels. Les analyses consistent à l'observation de cas d'école des participant.e.s au regard des huit droits culturels de la Déclaration de Fribourg. Ces différents angles d'observation constituent un système d'évaluation permettant d'identifier de manière précise les modalités de prise en compte des personnes et les conditions d'exercice de leurs droits.

« *Les agents des collectivités et leurs partenaires associatifs et institutionnels, en analysant leurs pratiques professionnelles, construisent mois après mois des espaces de confiance et installent les conditions d'évaluation collective de leurs politiques, inexistantes jusqu'alors. L'évaluation n'est plus synonyme de démonstration obligatoire de la réussite de son action, mais devient un travail de valorisation et d'amélioration pour l'exercice des droits fondamentaux : une petite révolution...* »<sup>23</sup>.

Les différentes formations-actions organisées avec des collectivités conduiront à l'écriture de nouvelles politiques publiques au regard des droits culturels.

- **Département du Nord, 12 propositions de mise en œuvre des droits culturels dans les politiques publiques**

[https://reseauculture21.fr/wp-content/uploads/2018/10/12propositionsNO RD\\_V03.pdf](https://reseauculture21.fr/wp-content/uploads/2018/10/12propositionsNO RD_V03.pdf)

- **Réseau Culture 21, Co-conception des politiques publiques au regard des droits culturels, Formation INSET Dunkerque 2016-2019**

<https://reseauculture21.fr/blog/2019/09/23/co-conception-des-politiques-publiques-au-regard-des-droits-culturels/>

- **Patrice Meyer-Bisch, Observation participative de l'effectivité des droits culturels. Résumé d'une méthode**

<https://droitsculturels.org/wp-content/uploads/2015/06/Me%CC%81thodePaideia8.pdf>

<sup>22</sup> Jean-Michel Lucas, Aline Rossard. Droits culturels des personnes, préconisations pour la Région Nouvelle-Aquitaine. Présentation et extrait du rapport. 2019.

<sup>23</sup> Aubry, Anne, et Christelle Blouët. « Paideia, 10 ans de laboratoire pour une nouvelle culture de l'action publique. Traduire les droits culturels : un défi pour les collectivités ». Dans Droits culturels. Les comprendre, les mettre en œuvre. Éditions de l'Attribut, 2022, pp. 140-151.



## Un exemple de démarche collective autour des droits culturels sur un territoire :

### La Charte de projet culturel de territoire respectant les droits culturels en Pays Comminges Pyrénées

À la demande du PETR Pays Comminges Pyrénées, un groupe d'habitants, de militants associatifs, de personnels des collectivités territoriales, de professionnels impliqués dans le domaine social, artistique, éducatif, environnemental et d'élus locaux s'est constitué pour réfléchir à l'application des droits culturels dans le territoire.

Des travaux menés durant trois années au sein du Laboratoire des droits culturels et coordonné par Éric Fourreau des Editions de l'Attribut ont abouti à la rédaction collective d'une « charte de projet culturel de territoire respectant les droits culturels en Pays Comminges Pyrénées ».

Cette recherche-action s'est construite autour des enjeux de réciprocité et de participation des personnes à la vie publique.

Elle replace les personnes au cœur des politiques publiques et du développement du territoire en engageant un processus long et partagé. L'évolution des critères d'évaluation des projets et actions fait partie des engagements énoncés dans la charte : privilégier les critères qualitatifs aux quantitatifs, donner la possibilité du droit à l'erreur et de l'expérimentation, prendre autant en compte la démarche des actions que les résultats ou encore comptabiliser et valoriser dans les budgets le partenariat technique et le bénévolat.

> Lien vers la Charte :

<https://www.commingespyrenees.fr/wp-content/uploads/2023/01/20221008-Charte-de-projet-culturel-de-territoire-Comminges-Pyrenees.pdf>



Fourreau, Éric. « Une charte de projet culturel de territoire respectant les droits culturels en Comminges ... Quand les acteurs/citoyens se saisissent des droits culturels pour transformer leur territoire », Léo Anselme éd., Droits culturels. Les comprendre, les mettre en œuvre. Éditions de l'Attribut, 2022, pp. 121-127.

## Ressources

Laurent Fraise, **La co-construction de l'action publique : définition, enjeux, discours et pratiques**, en partenariat avec le Collectif des Associations Citoyennes (CAC), le Mouvement Associatif (LMA), le Réseau National des Maisons des Associations (RNMA), le Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES) et l'UFISC, 2022.

> [https://www.rtes.fr/system/files/2022-03/RapportCo-constructiondelactionpublique\\_LaurentFraise-3.pdf](https://www.rtes.fr/system/files/2022-03/RapportCo-constructiondelactionpublique_LaurentFraise-3.pdf)



## 2.3 Quel accompagnement pour la conduite des démarches d'évaluation ?

### Des moyens nécessaires

Le référentiel des droits culturels, conformément aux principes de dignité de la personne, permet le développement des capacités d'agir et de participation aux délibérations du collectif. Cette approche nécessite du temps et des moyens. Les pouvoirs publics ont un rôle dans la création d'espaces favorisant la coconstruction de démarches intégrant les valeurs des droits humains fondamentaux. Le temps et l'organisation nécessaires pour cette discussion, cette analyse partagée, cette coconstruction doivent être soutenus comme politique en matière culturelle en soi.

### Un regard extérieur

Mener une démarche d'observation et d'évaluation en coopération peut être accompagnée. Le regard et l'appui de personnes extérieures à la structure (chercheur.euse.s, consultant.e.s, professionnel.e.s de l'accompagnement...) peut permettre de faciliter la mise en œuvre d'un processus d'évaluation collectif et participatif, par l'observation et l'expérimentation.

Ce regard extérieur posé sur les projets donne lecture de l'effectivité des droits culturels et de la place accordée aux personnes, dans un processus d'observation collectif, en partage, où chacun.e peut exercer son droit à prendre part, à se former et à informer<sup>25</sup>.

### Le DLA - Dispositif local d'accompagnement

Le DLA constitue une bonne illustration d'un dispositif public qui est utilisé par les actrices et les acteurs pour renforcer le sens de leurs projets et élaborer des modes coopératifs. Ce dispositif accompagne chaque année près de 1000 associations culturelles employeuses dans leurs mutations structurelles, conjoncturelles, professionnelles et politiques, leur permettant ainsi de se structurer et de valoriser leurs spécificités : favoriser le lien social, améliorer la présence artistique sur tous les territoires, créer des emplois de qualité, locaux et durables, animer des espaces de travail et d'insertion, favoriser la diversité des modes d'expression artistiques et le dialogue entre les cultures, incarner notre capacité rendre effectifs les droits culturels et à faire humanité ensemble.

L'association Opale porte depuis plus de 15 ans la mission de Centre de Ressources pour le Dispositif Local d'Accompagnement (CRDLA culture), en lien avec l'UFISC et la COFAC.

> Comprendre le DLA :

<https://www.opale.asso.fr/article332.html>

La Corlab (Coordination des Radios Locales et Associatives de Bretagne) a réalisé dans le cadre du DLA une évaluation de l'utilité sociale de 7 radios associatives adhérentes, avec l'accompagnement d'Hélène Duclos, consultante en évaluation de l'utilité sociale ([TransFormation Associés](#)).

> CORLAB, Quelle utilité sociale pour les radios associatives ?

[https://corlab.org/wp-content/uploads/2021/11/quelle\\_utilite\\_sociale\\_pour\\_les\\_radios\\_associatives.pdf](https://corlab.org/wp-content/uploads/2021/11/quelle_utilite_sociale_pour_les_radios_associatives.pdf)

<sup>24</sup> Réseau Culture 21, IIEDH de Fribourg, Du droit à la culture aux droits culturels. Une première année d'observation et d'évaluation des politiques publiques départementales au regard des droits culturels, 2013.



## Des communautés apprenantes

Ces méthodologies sont en construction. Nous avons donc un besoin d'apprendre ensemble, à travers des récits d'expériences, des transferts de savoir-faire, des échanges et questionnements collectifs, des expérimentations de méthodes et de bilan.

Pour cela, l'approche par la communauté apprenante permet de créer un espace de ressources et d'échange précieux. Plutôt qu'une éducation descendante qui nie les savoirs de chacun.e et les capacités de contribution, la communauté apprenante tente d'identifier les ressources, d'explicitier les liens, de croiser les connaissances, d'articuler les références culturelles etc. Elles s'inscrivent dans un temps long et une approche participative.

## Une communauté apprenante autour des projets culturels de territoires ruraux

Dans la continuité du projet AJITeR par la culture, l'UFISC propose un travail approfondi autour de la revitalisation des territoires ruraux à travers la mobilisation et l'accompagnement d'une communauté apprenante d'acteur.ice.s culturels autour des projets culturels de territoires ruraux.

Cette communauté apprenante, composée d'actrices et d'acteurs, de personnes ressources, structures, collectivités, réseaux et collectifs locaux, favorise l'interconnaissance, le partage de pratiques et le transfert de savoir-faire entre pairs. Elle est animée à travers des rencontres territoriales, des visites apprenantes, des webinaires d'information et une liste de discussion.

> le site de la communauté : [culturel.ruralite.fr](http://culturel.ruralite.fr)

## Droits culturels : Pratiques en chantier

Cinq structures en Région Auvergne-Rhône Alpes (Auvergne-Rhône Alpes Spectacle Vivant, Auvergne-Rhône Alpes Livres et Lecture, InterSTICES, le Centre culturel de rencontre de Goutelas et l'Agence des musiques des territoires d'Auvergne) se sont réunies, après avoir suivi la « formation de formateurs » du Réseau Culture 21 permettant d'essaimer la méthode Païdeia, afin d'engager une démarche collective d'analyse au regard des droits culturels.

Ce parcours, à travers un cycle de rencontres dans différents lieux en Auvergne-Rhône-Alpes, propose la « mise en chantier » des pratiques par l'analyse de cas et l'observation de ce qui se joue quand on porte une attention aux droits culturels des personnes.

> Le parcours : <https://auvergnerhonealpes-livre-lecture.org/action-culturelle-eac/droits-culturels>

## Les réseaux et fédérations

La coopération et l'approche par la communauté apprenante est à la base même des réseaux et fédérations, qui créent avec leurs adhérents des commissions de recherche et d'actions partagées, et tentent de s'organiser pour travailler à un développement commun sur les territoires. Des questionnements et sensibilisations dans les réseaux permettent aux adhérents de mieux comprendre l'inscription de leurs actions notamment par l'observation et la mise en récit, et en travaillant collectivement à la définition d'évaluation plus en lien avec les droits culturels.



## Un exemple de mise en récit des droits culturels : le podcast Chemins Faisant

Pour sortir les droits culturels des simples écrits, le collectif Pour une démarche de progrès par les droits culturels, coordonné par l'UFISC, en partenariat avec la FERAROCK, propose une série de podcasts en 10 épisodes et autant de témoignages d'acteur.rice.s de terrain : Chemins Faisant. Dix structures témoignent de leur rapport aux droits culturels à travers différentes actions et pratiques, des principes de réciprocité à la déconstruction des rapports de domination, ou encore par l'animation d'un projet participatif.



> Lien vers le podcast : <https://www.culture-solidarites.org/articles/lepodcast>

## La formation

La formation aux droits culturels peut aussi constituer une méthodologie d'évaluation. En effet, aujourd'hui, les propositions de formation aux et par les droits culturels intègrent la compréhension du questionnement éthique et de la démarche de progrès que demande le souhait de rendre plus effectif le référentiel des droits culturels dans ses pratiques.

Ainsi le Groupe de travail initié par le Collectif pour une démarche de progrès par les droits culturels avec le Réseau Culture 21, Opale, l'OPC, le labo de la transition vers les droits culturels et la ligue de l'enseignement a posé au cœur de son référentiel de compétence la démarche d'analyse de pratiques.

Les modalités de la formation professionnelle ou de la formation des bénévoles peuvent ainsi permettre de poser une lecture réflexive sur le fonctionnement et les modes de réalisation des activités d'une structure pour valoriser les démarches ou questionner les parties-prenantes.

## Formation Culture et ESS – Partenariat Cnam, Opale et Ufisc

Dans le cadre du certificat « Culture et ESS » délivré par le Cnam (Chaire Economie Solidaire), en lien avec Opale et l'UFISC, les stagiaires suivent un parcours associant des apports de la recherche, du champ de l'ESS et des politiques publiques. A travers des modules dédiés, ils et elles renforcent leur connaissance du référentiel des droits culturels et leur capacité d'analyse à travers celui-ci et celui de l'économie solidaire. Une note de mémoire leur permet d'approfondir un questionnement vers une démarche d'amélioration.

> En savoir plus sur la formation : <https://www.opale.asso.fr/article723.html>

## L'observation participative et partagée

### Être partie prenante de l'observation partagée et de la co-production des savoirs

Les droits culturels exigent la participation des personnes à la co-production des savoirs et à la discussion sur la lecture du Monde.

Plusieurs organisations, rassemblées au sein du Collectif Popp ont tenté de traduire cette approche au sein des principes de l'« Observation Participative et Partagée » (OPP). C'est une méthode d'observation qui établit un mode relationnel participatif et partagé, entre tous les participant.e.s (observateur.trice.s, observé.e.s et partenaires) tout au long de sa mise en œuvre aussi bien dans la détermination de ce qui est à observer que dans l'analyse.



Le principe de l'OPP est d'inclure les observé.e.s tout au long du travail d'observation, et d'en faire de véritables contributeur.trice.s, qui participent à l'élaboration des outils de l'observation (terminologie, questionnaire etc.), la collecte des informations, la production d'analyses menées collectivement, et par la suite à la production de la connaissance. L'OPP a un caractère dynamique, et est un objet de débat, d'échange, de connaissance mutuelle, d'un travail de coopération entre actrices et acteurs et collectivités.

### Ressources sur l'OPP

- **Opale, L'Observation Participative et Partagée :**

> <https://www.opale.asso.fr/article370.html>

- **Fedelima, L'Observation Participative et Partagée :**

> <https://www.fedelima.org/article59.html#:~:text=>

- **Le Collectif POPP - Pour l'Observation Participative et Partagée :**

> [https://www.ufisc.org/images/2022/POPP/Collectif\\_POPP\\_communique%C3%A9.pdf](https://www.ufisc.org/images/2022/POPP/Collectif_POPP_communique%C3%A9.pdf)

### La recherche-action

Définition recherche-action / recherche participative

Evaluation : co-production de savoirs. Importance de lier action et pensée. Horizontalité des légitimités entre acteurs et chercheurs.

cf. article Jean-louis Laville/monde asso.

### Recherche-action « L'accompagnement artistique La relation aux territoires »

#### Recherche-action accompagnée par Hybrides - Aurélie Besenval et Opale - Cécile Offroy.

Hybrides, le réseau des lieux intermédiaires et indépendants bretons a souhaité approfondir la connaissance mutuelle de ses membres et mettre en lumière la pertinence politique de leur activité à travers une recherche-action, engageant une démarche dynamique, dans laquelle les Hybrides formeraient une communauté apprenante soucieuse de construire ensemble un savoir situé, vecteur de dialogue et de changements. Les membres du réseau ont été accompagné entre septembre 2021 et juin 2022 par Aurélie Besenval, consultante et chargée de DLA et Cécile Offroy, sociologue en charge de l'observation et de la ressource à Opale et maîtresse de conférences associée à l'Université Sorbonne Paris Nord, rattachée à l'IRIS-EHESS.

Aurélie Besenval, Cécile Offroy, Recherche-action "L'accompagnement artistique - La relation aux territoires", Synthèse, juillet 2022.

> <https://www.opale.asso.fr/IMG/pdf/livret-hybrides-1.pdf>

## Recherche-intervention de Roseline Mouchel-L'abbé à la Confédération Nationale des Foyers Ruraux (CNFR)

Doctorante en sciences de gestion à l'Université Rennes 2, Roseline Mouchel-L'abbé est en contrat CIFRE au sein de la Confédération Nationale des Foyers Ruraux (CNFR). Elle y mène une recherche-intervention autour des droits culturels comme levier de changement en accompagnant les équipes de la CNFR dans un processus de mise en œuvre des droits culturels à chaque étape de construction du projet confédéral 2023-2027, avec une attention portée aux modalités d'évaluation du projet.

La recherche-intervention, à l'instar de la recherche-action, permet de développer le pouvoir d'agir par l'intervention et l'observation d'un.e chercheur.se.

Le dispositif CIFRE (Conventions industrielles de formation par la recherche) permet le recrutement de doctorant.e.s par un financement du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

---

> En savoir plus sur le dispositif CIFRE :

<https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/la-convention-industrielle-de-formation-par-la-recherche-cifre-47772>



# Partie 3 – S'appuyer sur des exemples d'outils d'auto-diagnostic et de méthodologies



***Panorama de quelques méthodologies, démarches et outils existants comme guides pour l'évaluation par les droits culturels.***

## Typologies – les droits culturels en action



Ce guide d'autoévaluation est une synthèse des enjeux, problématiques et typologies d'action identifiés durant 10 ans de recherches-actions de la démarche Paideia autour de la mise en œuvre effective des droits culturels dans les politiques publiques. La publication rassemble de nombreuses questions à se poser pour évaluer de cette effectivité.

Les analyses de pratiques consistent à observer des actions passées ou des projets en cours au regard des huit droits culturels de la Déclaration de Fribourg. Cette Déclaration apporte une clarification précieuse sur ces droits peu connus, en les explicitant à travers les notions d'identité, de diversité, de patrimoine, de communauté, de participation, d'éducation, d'information et de coopération.

Après une déclinaison des enjeux et problématiques sur ces 8 dimensions, TYPOLOGIES propose une méthode d'autoévaluation à travers 10 entrées d'action (accueil, gouvernance partagée, intermédiation, travail du milieu, organisation en communautés...).

**Réseau Culture 21, Typologies - Les droits culturels en action**

<https://reseauculture21.fr/blog/2023/01/26/typologies-les-droits-culturels-en-action/>

## Les tests d'humanité, Jean-Michel Lucas

Dans « **Une humanité durable sur une planète durable : quels tests d'humanité ?** », Jean-Michel Lucas détaille cinq étapes d'un test d'humanité, cinq tamis à franchir, pas à pas, pour prendre au sérieux l'enjeu du vouloir vivre ensemble, humain et non humain, sur une planète durable. L'humanité est ici une exigence qui se réfère constamment aux valeurs universelles de la Déclaration universelle des droits humains.

L'enjeu étant que « la vie progresse vers le respect des valeurs de liberté et d'égalité en dignité et en droits, des êtres humains, considérés comme des personnes douées de conscience et de raison, qui interagissent en pleine responsabilité vis à vis des autres humains, comme des non humains, pour espérer faire un peu mieux, ensemble, humanité durable sur une planète durable. »

Au-delà des mobilisations publiques pour négocier le respect des droits fondamentaux ou leur protection juridique, émerge une troisième manière de revendiquer la mise en œuvre de ces droits qui ont à vivre partout. Il propose une analyse réflexive sur les pratiques à partir d'un test en cinq étapes, issu des réflexions conduites en Nouvelle Aquitaine : inscrire sa démarche en lien avec l'humanité, passer à l'action pour une « vie plus humaine ». agir conformément aux droits fondamentaux de tout être d'humanité, faire progresser l'émancipation des libertés et des dignités des personnes, proposer des forums de relation d'humain à humain comprenant reconnaissance et confrontation des expressions d'humanité.

### **Ce test se décline autour de 5 questions :**

- Qu'aimeriez-vous faire évoluer dans votre organisation ou votre vie qui la rendrait plus humaine ? l'humanité est-elle un enjeu pour vous ?
- Considérant le regard porté sur les difficultés humaines, que faites-vous ou qu'allez-vous faire concrètement pour résoudre ces situations douloureuses pour l'humanité ? Quelles actions pour rendre le projet plus humain ?
- Dans les évolutions que vous souhaitez pour l'avenir de l'humanité, êtes-vous disposé-e à accepter que chacun puisse aisément faire valoir ses droits humains fondamentaux ? ou autrement dit la personne a-t-elle eu son mot à dire ?
- La personne dispose-t-elle de tous ses droits humains fondamentaux ? Qu'est ce que les personnes engagées dans des processus d'accompagnements ont à exprimer concernant les évolutions réelles de leur situation du point de vue des droits humains fondamentaux ? Ont-elles accédé à plus de libertés de faire des choix qui changent positivement leur vie ?
- Travaillez-vous à des forums de relation ? Le test d'humanité invite à penser et à créer des forums des relations d'humain à humain, publics et ouverts aux diversités, qui travaillent les libertés absentes et les écarts.



### **A retrouver dans l'article « Quelles leçons d'humanité dans un monde meurtri ? »**

<https://cloud.ufisc.org/s/f2P8tQSj8oQdYR2>

### **Les tests d'humanité sont issus de la réflexion en Nouvelle-Aquitaine :**

Jean-Michel Lucas, Aline Rossard. Droits culturels des personnes, préconisations pour la Région Nouvelle-Aquitaine. Présentation et extrait du rapport. 2019.

<http://liguenouvelleaquitaine.org/wp-content/uploads/2019/11/droits-culturels-des-personnes-2019-rapport-complet.pdf>

### **Deux illustrations des tests d'humanité**

<https://www.douves.org/droits-culturels-les-clameuses-essai-de-test-dhumanite/>

<https://www.profession-spectacle.com/les-droits-culturels-existent-chahuts-les-a-rencontres/>

---

## **ESS'perluette – Culture et ESS**

Opale/CRDLA Culture propose ESS'perluette, un outil numérique pensé comme un « autoportrait » pour situer ses pratiques au regard des principes de l'économie sociale et solidaire. Il invite à mieux appréhender les enjeux de l'ESS à travers les pratiques et le fonctionnement d'une structure en posant un regard sur ses propres pratiques et son fonctionnement et en identifiant les points à améliorer dans une logique de démarche de progrès.

En 2023, suite à un travail avec Le Labo des droits culturels, l'outil s'enrichit de réflexions basées sur le référentiel éthique des droits culturels. Cette version permet une meilleure prise en compte des expressions culturelles des personnes et affirme une approche de la culture fondée sur les droits humains fondamentaux.

### **Opale, ESS'perluette :**

<https://essperluette.opale.asso.fr/>

> Plus d'information sur le site d'Opale :

<https://www.opale.asso.fr/article673.html>

---

*L'idée d'humanité tient à cette affirmation d'Amartya SEN :  
« l'obligation générale de base est de réfléchir à ce que nous  
pouvons faire raisonnablement pour aider quelqu'un d'autre à  
concrétiser sa liberté ».*

---

## Alterguide – Evaluer l'utilité sociale de l'Economie Sociale et Solidaire

Ce guide, produit d'un travail collectif mêlant universitaires et acteur.trice.s de l'ESS a pour vocation d'aider les organisations et les collectivités souhaitant s'emparer de la question de l'utilité sociale dans la réflexion et la mise en pratique de l'évaluation. Il fournit des clés de compréhension et des balises autour des enjeux de méthode.

4 méthodes sont décrites et comparées : auto-évaluation (visite participative), valorisation monétaire, enquête par sondage, démarche concertée.



**Véronique Branger Laurent Gardin Florence Jany-Catrice Samuel Pinaud, Alter'guide - Evaluer l'utilité sociale de l'Economie sociale et solidaire :**

[https://base.socioeco.org/docs/img\\_pdf\\_alterguide-2014.pdf](https://base.socioeco.org/docs/img_pdf_alterguide-2014.pdf)

---

## Le guide d'amélioration continue des bonnes pratiques dans l'ESS

Le guide définissant les conditions d'amélioration continue des bonnes pratiques des entreprises de l'économie sociale et solidaire, rédigé par le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS) en 2016 est né de la volonté de définir les valeurs et les principes qui fédèrent l'ensemble des acteurs et actrices de l'économie sociale et solidaire, dans le cadre de l'application de la loi ESS du 31 juillet 2014. Conçu pour que chaque structure de l'ESS puisse s'y reconnaître, quelle que soit sa taille, son activité, ce guide doit être considéré comme un appui méthodologique pour construire son propre plan de progrès.

Le guide décline un ensemble de questions (gouvernance collective, territorialité, conditions de travail, diversité...) dont les actrices et acteurs de l'ESS peuvent se saisir afin de réinterroger leurs pratiques et impulser des améliorations.



**CSESS, Guide définissant les conditions d'amélioration continue des bonnes pratiques des entreprises de l'économie sociale et solidaire :**

[https://www.economie.gouv.fr/files/files/PDF/2017/guide\\_bonnes\\_pratiques\\_ess.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/files/PDF/2017/guide_bonnes_pratiques_ess.pdf)



# Partie 4 – Comment les différents référentiels peuvent-ils se nourrir au regard des droits culturels ?



## ***Des référentiels qui mettent en leur coeur la dignité et la démocratie***

Pourquoi faire résonner avec la boussole des droits culturels d'autres référentiels ?

Le Collectif pour une démarche de progrès par les droits culturels a croisé dans son parcours le chemin de plusieurs référentiels usités par les actrices et les acteurs ou investigués par les chercheurs et chercheuses. Ceux-ci sont autant de terrain d'implication, d'interrogation et d'amélioration des pratiques et des politiques publiques.

La prise en compte des références culturelles de différentes parties prenantes dans les discussions du Collectif, a ainsi permis d'identifier des pratiques d'expression de la valeur et d'exigence éthique en lien avec les référentiels de l'égalité et de la lutte contre les discriminations, de l'utilité sociale, de l'économie solidaire ou encore de l'écologie. De plus, le Collectif est attentif au principe de l'indivisibilité des droits humains qui nécessite de travailler les articulations des droits culturels avec les autres droits civils, sociaux, économiques et sur la dimension culturelle de chacun d'entre eux...

Le Collectif a souhaité mieux comprendre ces différents référentiels et identifier des résonances avec les droits culturels.

### **Droits culturels et référentiels d'évaluation**

En 2018, l'UFISC et le Collectif "Pour une démarche de progrès autour des droits culturels, proposent un cycle de 4 webinaires sur les référentiels d'évaluation qui valorisent la prise en compte des droits fondamentaux dans les pratiques professionnelles et citoyennes, en partenariat avec [Opale/CRDLA Culture](#).

#### **#1 Droits culturels et utilité sociale**

<https://www.culturesolidarites.org/articles/droits-culturels-utilite-sociale>

#### **#2 Droits culturels et démarches de progrès**

<https://www.culturesolidarites.org/articles/droits-culturels-demarches-de-progres>

#### **#3 Droits culturels et guide de l'ESS**

<https://www.culturesolidarites.org/articles/droits-culturels-guide-des-bonnes-pratiques-de-less>

#### **#4 Droits culturels et Communs**

<https://www.culturesolidarites.org/articles/droits-culturels-communs>

Il est intéressant de relever la manière dont les référentiels se construisent progressivement dans les pratiques et les intentions politiques de celles et ceux qui les portent puis définissent une coconstruction du droit et des politiques publiques, à travers l'organisation de règles et d'usages, puis parfois de normes et de droits. Il faut alors faire vivre ces principes dans les pratiques réelles. Ainsi les référentiels se nourrissent de manière itérative d'une relation entre l'exigence éthique et l'ambition politique.

### Exemple

La notion d'utilité sociale montre bien cette émergence d'une convention entre actrices et acteurs depuis 30 ans, en étant intégrée progressivement dans les réglementations (fiscalité, politique sur l'emploi, naissance des SCIC...) et revendiquée par les initiatives au sein de leurs pratiques. La loi ESS a permis de définir l'utilité sociale. Toutefois, cette définition doit être mise en travail. Elle est ainsi approfondie par les démarches d'évaluation de l'utilité sociale tout en étant d'autre part mise en difficulté par l'apparition du référentiel d'impact social. En effet, leurs conventions n'émergent pas de la même construction socio-historique (Responsabilité sociale des entreprises versus culture associative de la non lucrativité) et ne poursuivent pas les mêmes objectifs (accès au financement d'investisseurs privés versus contribution à l'intérêt général).

Des points convergents sont à relever dans les référentiels relevés sur l'utilité sociale, les communs, la lutte pour l'égalité et contre les discriminations, la transformation écologique :

- Leur revendication par des initiatives de la société (civile), comme des alternatives et des propositions au regard des besoins et des capacités des personnes, des transformations et des aspirations, dans le quotidien et dans la lutte politique pour défendre les droits humains.
- Leur tension avec d'autres référentiels et notamment ceux dominants du marché, de la concurrence, de la centralisation.
- Leur mouvement dynamique d'essaimage et de recherche (nouveaux droits).
- Leur formalisation dans des processus de passage de l'informel au formel notamment à travers des partenariats avec le champ de la recherche qui permettent d'élaborer des savoirs, des façons de dire le monde, de caractériser des pratiques, des analyses et de faire émerger et construire de la ressource.
- Leur dimension internationale et leur articulation des dynamiques locales et globales.
- Leur façon d'être institués et régis par des conventions et des règles par les actrices et acteurs qui les portent, leur intégration progressive dans les espaces normatifs et les lois communes.

Ainsi portée par la société civile d'une part et les politiques publiques d'autre part, l'évaluation de l'effectivité de ces référentiels constitue un enjeu de valorisation des pratiques et de leur identification dans les politiques d'intérêt général. Toutefois en se développant, elle induit aussi une tension entre le risque de l'isomorphisme et l'enjeu de pollinisation. Comment évaluer les pratiques en conservant l'exigence initiale tout en permettant leur prise en compte par toutes et tous ?



La convention construite autour du référentiel et son évaluation peut alors se faire à travers le contrôle d'une norme fixée par la loi, une certification régulée par le marché ou une approche d'auto-institution ouverte.

- Quelles articulations entre ces trois formes trouver ? comment peuvent-elles se nourrir et s'équilibrer ?
- Faut-il « labelliser » une méthode pour ne pas la voir « dévoyer » ?

### **Comment les référentiels peuvent-ils se nourrir entre eux ?**

Chaque référentiel est né de contexte historique différent avec des évolutions situées. Toutefois, sur certaines entrées, ils peuvent permettre de s'interroger mutuellement. Voici une proposition de quelques résonances.

## **Droit culturels et égalité femmes-hommes**

Les questions de genre et d'égalité femmes-hommes sont peu abordées au regard des droits culturels. Pourtant, comme l'observe Cécile Bonthonneau dans la note d'analyse « **Se saisir des droits culturels pour faire avancer l'égalité femmes-hommes dans la culture** », le référentiel des droits culturels propose une grille de lecture pour penser les inégalités de genre. Ils permettent de penser les assignations, les représentations, de questionner la neutralité et la participation des femmes et minorités de genre à la vie culturelle. Ils nous amènent à penser les constructions sociales à travers la notion de "genre", les rapports sociaux et de domination, l'articulation entre les droits humains, civils, sociaux, économiques et culturels, pour construire des parcours d'émancipation des personnes et renforcer leurs pouvoirs d'agir.

*« Du point de vue des normes de genre et des représentations, la place de la culture (au sens de la dimension artistique) est toute particulière. La culture est à la fois un secteur où se perpétuent des inégalités entre femmes et hommes mais aussi le lieu de fabrique de nos représentations et de nos savoirs. La culture participe largement à la construction des normes de genres autant qu'elle offre les outils pour s'en émanciper. Les droits culturels nous engagent (nous acteurs et actrices du secteur culturel), à prendre toute la mesure de cette responsabilité.<sup>25</sup> »*

**Cécile Bonthonneau, Se saisir des droits culturels pour faire avancer l'égalité des femmes dans la culture, Opale, 2021.**

[https://www.opale.asso.fr/IMG/pdf/2021\\_opale\\_crkla\\_plusegales\\_genre\\_et\\_droits\\_culturels.pdf](https://www.opale.asso.fr/IMG/pdf/2021_opale_crkla_plusegales_genre_et_droits_culturels.pdf)

**UFISC, compte-rendu de l'atelier « Réveil FH - Les droits culturels, un levier pour progresser ? », 2019.**

[https://www.ufisc.org/images/2022/Egalit%C3%A9\\_F-H/Fiche\\_3\\_-\\_Les\\_droits\\_culturels\\_un\\_levier\\_pour\\_progresser\\_.pdf](https://www.ufisc.org/images/2022/Egalit%C3%A9_F-H/Fiche_3_-_Les_droits_culturels_un_levier_pour_progresser_.pdf)

**Fedelima, Wah ! Plateforme pour l'égalité et la diversité dans les musiques actuelles**

<https://www.wah-egalite.org/>

<sup>25</sup> Cécile Bonthonneau, Se saisir des droits culturels pour faire avancer l'égalité des femmes dans la culture, Opale, 2021.

## Droits culturels et utilité sociale

« *Utilité sociale, valeur ajoutée sociale, plus-value sociale ou sociétale, utilité sociale et écologique... Les notions sont multiples, l'idée est semblable. Les acteurs des organisations de l'économie sociale et solidaire (mais d'autres organisations peuvent être concernées, dans une certaine mesure) sont convaincus qu'ils apportent à la collectivité et à leurs territoires d'intervention un « bénéfice collectif », au-delà des services qu'ils rendent à des individus, des biens qu'ils peuvent produire, des emplois qu'ils peuvent créer. Ces « bénéfiques » attendus ou revendiqués sont d'ordres divers : du lien social, de la solidarité, une réduction de l'exclusion, une contribution à une démocratie plus vivante, à la mise en œuvre de droits fondamentaux, à la qualité de vie ou à l'environnement sur des territoires, etc.* »<sup>26</sup>

Inscrite désormais dans la loi de l'ESS, l'utilité sociale est une manière de reconnaître et d'identifier la contribution des initiatives civiles à l'intérêt général dans un contexte de mutation des responsabilités. Entre l'Etat et les collectivités territoriales qui cherchent à se partager cette responsabilité commune et la sphère des sociétés commerciales, fondées sur les principes de marché et de lucrativité, **a émergé de la société civile des organisations collectives qui revendiquent une autre manière de participer à la conduite de la Cité.** Rassemblant des entités très diverses, sur la base de sociétés de personne revendiquant un principe démocratique non censitaire, elles ont investi la notion d'utilité sociale comme marqueur de finalité. **L'utilité sociale a ainsi permis de définir de façon positive une autre recherche que celle de la lucrativité.** Son investissement par les initiatives de l'économie solidaire vise aussi à réguler les rapports entre l'associatif et le secteur privé lucratif, alors que l'impératif dominant de la concurrence (libre et non faussée) tend à emporter tout autre argument.

Ainsi dans son rapport pour le CNVA en 2004, Jean Gadrey soulignait que « *l'utilité sociale est une convention socio-politique en devenir (incertain) qui pourrait s'institutionnaliser dans certaines conditions et participer à de nouvelles régulations.* »

Dans ce rapport, il proposait cette définition : ***Est d'utilité sociale l'activité d'une organisation d'économie sociale (et solidaire) qui a pour résultat constatable et, en général, pour objectif explicite, au-delà d'autres objectifs éventuels de production de biens et de services destinés à des usagers individuels, de contribuer à la réduction des inégalités économiques et sociales, y compris par l'affirmation de nouveaux droits, à la solidarité (nationale, internationale, ou locale : le lien social de proximité) et à la sociabilité, à l'amélioration des conditions collectives du développement humain durable (dont font partie l'éducation, la santé, la culture, l'environnement, et la démocratie).***

C'est ainsi que les organisations ont participé à documenter des pratiques réelles d'utilité sociale sans cadre unique d'évaluation, malgré l'intégration de la notion à plusieurs registres réglementaires (fiscalité, Scic, agréments...) et législatif (loi ESS de 1014).

<sup>26</sup> Jean Gadrey dans « Évaluer son utilité sociale », Guide de l'Avisé, Culture promotions



**La loi ESS de 2014 a abouti à une définition beaucoup plus ouverte et plus souple qui ne fait plus référence au développement humain et aux droits nouveaux à exercer.**

Article 2

Sont considérées comme poursuivant une utilité sociale au sens de la présente loi les entreprises dont l'objet social satisfait à titre principal à l'une au moins des quatre conditions suivantes :

1° Elles ont pour objectif d'apporter, à travers leur activité, un soutien à des personnes en situation de fragilité soit du fait de leur situation économique ou sociale, soit du fait de leur situation personnelle et particulièrement de leurs besoins en matière d'accompagnement social, médico-social ou sanitaire, ou de contribuer à la lutte contre leur exclusion. Ces personnes peuvent être des salariés, des usagers, des clients, des membres ou des bénéficiaires de cette entreprise ;

2° Elles ont pour objectif de contribuer à la préservation et au développement du lien social ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale ;

3° Elles ont pour objectif de contribuer à l'éducation à la citoyenneté, notamment par l'éducation populaire et par la mise en œuvre de modes de participation impliquant, sur les territoires concernés, les bénéficiaires de ces activités. Elles participent ainsi à la réduction des inégalités sociales et culturelles, notamment entre les femmes et les hommes ;

4° Elles ont pour objectif de concourir au développement durable, à la transition énergétique, à la promotion culturelle ou à la solidarité internationale, dès lors que leur activité contribue également à produire un impact soit par le soutien à des publics vulnérables, soit par le maintien ou la recréation de solidarités territoriales, soit par la participation à l'éducation à la citoyenneté.

La question de la labélisation des pratiques reste un serpent de mer qui n'a jusque maintenant pas abouti. L'utilité sociale est aujourd'hui mise en difficulté par l'arrivée du référentiel de l'impact social qui se concentre sur l'approche externe et ne rend pas compte des valeurs, démarches et fonctionnements internes.

**Avise, Culture et Promotion, Cahier "Evaluer l'utilité sociale de son activité. Conduire une démarche d'auto-évaluation"**

[https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/200711\\_avise\\_cahier\\_evaluationutilitesociale.pdf](https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/200711_avise_cahier_evaluationutilitesociale.pdf)

**Collectif Pour une démarche de progrès par les droits culturels, Webinaire Droits culturels et utilité sociale**

<https://www.culturesolidarites.org/articles/droits-culturels-utilite-sociale>

## **Droit culturels et économie solidaire**

A venir

## **Droit culturels et communs**

A venir



# Conclusions / perspectives

A venir

# Ressources et bibliographie

A venir



AVEC LE SOUTIEN DE



Cette action est  
cofinancée par le  
Fonds social européen dans  
le cadre du programme  
opérationnel national « Emploi  
et Inclusion » 2014-2020