

RASSE Paul

2006.- Conception, management et communication d'un projet culturel.- Editions Territorial / Collection Dossier d'experts. 102 p. ISBN 10 :2-35295-032-5

Paul RASSE est Professeur des Universités en Sciences de l'information et de la communication, à l'Université de Nice Sophia – Antipolis. Initiateur de nombreux projets dans le domaine de la recherche scientifique, mais aussi en culture artistique, il enseigne l'ingénierie culturelle à l'université. Il offre aux personnes désireuses de mettre sur pied un projet culturel une présentation des outils qui leur sont nécessaires.

Cet ouvrage est divisé en quatre parties.

1. Aperçu historique de la notion de projet

Cette notion qui apparaît dès la Renaissance chez les architectes et ingénieurs, a accompagné la modernité et est toujours très actuelle. Paul Rasse énonce dès le début l'importance de concevoir le projet comme un travail d'équipe et un partage du pouvoir. Avec la révolution économique de la fin du 20^e s., naît le projet d'entreprise, un document écrit qui définit l'entreprise, ses objectifs et formalise ce qui fonde ses stratégies et ses modes de fonctionnement. Il permet à l'entreprise de se projeter dans l'avenir et à ses salariés de contribuer à son devenir. C'est aussi un outil de communication qui implique une connaissance préalable de l'entreprise, de ses points forts et faibles. C'est lui qui va servir de base de travail à l'élaboration du projet.

2. Concevoir et formaliser un projet culturel

Mettre son projet par écrit est capital pour préparer ses arguments, convaincre toutes les parties prenantes de son intérêt et poser les bases de la réalisation. Afin d'aider le lecteur dans la formulation de son projet, l'auteur propose le plan de travail suivant :

- ✓ présenter brièvement le projet.
- ✓ analyser le contexte de départ (les éventuels manques, besoins ou problèmes) pour dessiner la nécessité du projet. Cette étape nécessite une connaissance du champ culturel dans lequel le projet se situe et des réalisations concurrentes.
- ✓ énoncer les buts du projet dans un cadre général.
- ✓ formuler précisément des objectifs afin de donner du sens et répondre aux questions : quoi, quand, où, avec qui, comment ?
- ✓ préciser les moyens financiers, matériels et humains nécessaires, en mentionnant les éventuels partenariats ou prêts.
- ✓ élaborer sur la base de ces éléments le budget prévisionnel. L'auteur propose une liste des postes à ne pas oublier, évoque la question de la TVA, puis celle des subventions publiques et du mécénat.

De nombreux conseils orientent le lecteur sur la meilleure façon de procéder, de rédiger ou de présenter son document, et des références supplémentaires sont fournies pour faciliter les démarches. Ces références pratiques concernent toutefois des organismes français, dont il est nécessaire de trouver les équivalents suisses.

3. Diriger un projet culturel

La planification est garante d'une bonne réalisation. Pourtant, dans le domaine de la culture, sensible à l'évolution des goûts et des tendances, la souplesse d'esprit est vitale pour pouvoir s'adapter et faire face aux impondérables. La pauvreté des moyens disponibles, les délais serrés et les contraintes externes obligent très souvent à bricoler, à agir au lieu d'anticiper, mais un minimum d'organisation, de planification et de contrôle des tâches reste essentiels. Un tableau récapitule les grandes catégories de compétences nécessaires à tout projet et propose une répartition des tâches idéale. En ce qui concerne la méthode de management du projet, l'auteur prône un mode participatif, afin de profiter des compétences de chacun et de générer de l'implication chez les divers participants.

4. Communiquer autour d'un projet culturel

La communication interne conditionne la réussite du projet. Elle permet d'assurer la cohésion du groupe et d'inscrire l'action de chacun dans le projet collectif. La création d'un site internet avec des espaces réservés à l'équipe de projet, les réunions, les moments de convivialité essentiels à la dynamique du projet font partie des pistes données par l'auteur. La cohérence est le mot-clé de la communication externe qui se construit non seulement à travers les médias et le public, mais aussi grâce aux partenaires et aux divers relais d'opinion. Les divers supports de communication font l'objet de conseils de réalisation et de diffusion auprès de leur destinataires cibles. La mise en place d'outils d'évaluation (comptage des participants, enquête de satisfaction...), qui doivent avoir été pensés avant la réalisation du projet, permettent de rendre compte du projet, de penser à son amélioration et ultérieurement de demander de nouvelles subventions.

Ce livre est bien conçu et facile d'accès grâce à de nombreux exemples et aux applications pratiques de tous les outils abordés. L'auteur passe assez vite sur les théories managériales pour plonger le lecteur dans la réalité concrète. Il évoque par exemple la nécessité de l'organigramme, mais souligne aussi qu'il doit pouvoir être transgressé et qu'il sera référent en cas de conflit, s'il a bien été officialisé et a pu s'imposer à tous comme légitime. Il aborde aussi les dangers des outils qu'il développe. Il mentionne par exemple la nécessité des réunions, mais aussi leur effet pervers lorsqu'elles sont trop longues et mal préparées (elles peuvent être négligées par les collaborateurs). L'auteur n'hésite également jamais à donner des « trucs » pratiques pour réaliser à moindre coût (un papier à en-tête digitalisé pour servir de matrice aux courriers, des couvertures cartonnées sur lesquelles on peut ajouter du texte pour des dossiers de presse en les passant dans l'imprimante...etc.), ce qui s'avère toujours très utile !

Alexandra Theiler Furrer. Cours de base en muséologie, ICOM Suisse, 2007-2008.