

Art-thérapie Transmission culturelle Animation socio-culturelle
Éducation artistique Accompagnement par l'art Médiation culturelle
Médiation culturelle Médiateur Animateur socio-culturel Art communautaire
Appropriation culturelle Participation Inclusion sociale Démocratie culturelle Art-thérapie Interprétation
Animation socio-culturelle Éducation artistique Action culturelle Médiation artistique
Médiation artistique Art communautaire Action culturelle Pratiques culturelles Inclusion
Animation socio-culturelle Participation Démocratisation culturelle Médiation culturelle
Action culturelle Art communautaire Médiation artistique Animation socio-culturelle
Appropriation culturelle Participation Art communautaire Accompagnement par l'art
Animation socio-culturelle Inclusion sociale Transmission culturelle
Démocratie culturelle Éducation artistique Démocratisation culturelle Appropriation culturelle Animateur socio-c
Transmission culturelle Art-thérapie Inclusion sociale Médiateur Action
culturelle Animation socio-culturelle Éducation artistique

GUIDE L'évaluation de projets en médiation culturelle

L'importance de l'évaluation en médiation culturelle

Pourquoi, pour qui évaluer ?

L'évaluation est un sujet passionnant. En médiation culturelle, comme dans tout autre domaine, l'évaluation permet d'approfondir les activités, de renforcer les partenariats voire de contribuer à la réalisation des objectifs. Toutefois, c'est souvent un processus réalisé rapidement, à la fin du projet et avec un objectif de mesure de la performance qui restreint les possibilités de contribution que peut avoir cette pratique. Pour toutes ces raisons, ce n'est pas la tâche favorite des gestionnaires et des professionnels sur le terrain.

Dans la mise en œuvre de projets en médiation culturelle, l'évaluation devient une priorité stratégique compte tenu du nombre d'intervenants et de partenaires engagés, de la diversité de leurs attentes et de la nature relativement novatrice des activités. Le processus évaluatif devrait ainsi être intégré dès le début de la planification comme un outil d'accompagnement, se dérouler de façon continue, et être administré au sein de l'organisation ou par un consultant externe.

La plupart des partenaires, en particulier les bailleurs de fonds, ne sont pas assez près de la réalité des projets sur le terrain pour comprendre leur nature et leur impact. En demandant à tous de participer à la discussion dès le début, on diminue les probabilités que certains perçoivent des aspects du projet comme des échecs.

Plus les concepts sont définis, plus les porteurs du projet seront en mesure de poser les bonnes actions, en sachant quoi prioriser et quoi mettre de côté dans l'évaluation. Le meilleur exemple est le taux de participation : en art et en culture, la plus grande quantité n'est pas toujours souhaitable – il faut savoir récolter les facteurs d'influence, que la participation soit à son plus bas ou à son plus haut niveau.

Cette trousse s'adresse aux promoteurs de projets de médiation culturelle qui souhaitent mener un processus d'évaluation participatif et évolutif. Elle comprend deux documents distincts :

1. un guide pratique qui détaille avec des définitions, des exemples et des conseils, les différentes étapes de mise en œuvre d'une évaluation (choix des indicateurs et de la méthodologie, collecte, organisation et analyse des données.)
2. une boîte à outils (fiches d'animation, formulaires de rapport, échéancier, etc.) qui suivent les étapes de mise en œuvre à adapter pour vos projets.

Bonne lecture !

Les étapes d'un processus d'évaluation

La grille de l'évaluation, en élaboration au cours de tout le processus, sert à :

- s'entendre sur les objectifs à atteindre dans le cadre du projet ;
- assurer le déroulement du plan d'action pour accomplir les objectifs ;
- cerner les bonnes pratiques en évaluant les méthodes de fonctionnement.

Le processus évaluatif demande de clarifier les objectifs et les stratégies, de déterminer le public cible, et de choisir des indicateurs adaptés, qu'ils soient de nature plus objective (chiffres, taux) ou plus subjective (témoignages, opinions, perceptions). Dès les premières activités de concertation, le cadre de l'évaluation commence à prendre forme.

Voici les grandes étapes :

Étapes	Actions	Boîte à outils
Étape A <i>Choisir des indicateurs</i>	Action no 1 <i>Identifier les objectifs</i>	· Fiche d'animation no 1 · Rapport d'objectifs préliminaires
	Action no 2 <i>Choisir des indicateurs</i>	· Tableau des indicateurs
Étape B <i>Créer et appliquer la méthodologie</i>	Action no 3 <i>Rédiger l'échéancier</i>	· Échéancier
	Action no 4 <i>Récolter le quotidien</i>	· Journal de l'artiste – médiateur
	Action no 5 <i>Sonder la participation</i>	· Questionnaire de mi-étape pour les participants · Questionnaire de mi-étape pour l'artiste – médiateur · Questionnaire de fin de projet pour les participants · Questionnaire de fin de projet pour l'artiste – médiateur
Étape C <i>Compiler et analyser les données</i>	Action no 6 <i>Impliquer les participants dans le processus</i>	· Fiches d'activités en <i>Arts-Based Evaluation</i> · Fiche d'animation no 2
	Action no 7 <i>Compiler</i>	· Tous les outils précédemment utilisés
Action no 8 <i>Analyser</i>		

A

Étape A: Choisir des indicateurs

Cette étape se décline en deux actions distinctes :

Actions	Boîte à outils
Action no 1 <i>Identifier les objectifs</i>	· Fiche d'animation no 1 · Rapport d'objectifs préliminaires
Action no 2 <i>Choisir des indicateurs</i>	· Tableau des indicateurs

Identifier les objectifs

L'identification d'objectifs communs à atteindre pour la réussite du projet, que ce soit à court ou long terme, passe par la concertation avec les différents partenaires impliqués. La « Fiche d'animation no 1 » de la boîte à outils vous aidera à mener ce type de questionnement partagé :

- Que voulons-nous précisément ?
- Quels résultats espérons-nous atteindre ?
- Quels sont les moyens dont nous disposons pour les atteindre ?
- De combien de temps disposons-nous pour atteindre nos objectifs ?
- Risque-t-il d'y avoir des difficultés en cours de route ?
- Ces objectifs sont-ils envisageables pour moi et mon équipe ?

On différencie deux types d'objectifs :

1. Un objectif général : Cet objectif va au-delà du projet de médiation culturelle. Il est structurant pour toutes les démarches du partenariat ou pour l'organisme qui pilote le projet.
2. Les objectifs spécifiques : Ce sont des objectifs à court ou moyen terme servant à se rapprocher de l'atteinte de l'objectif général. Les objectifs spécifiques sont des éléments déconstruisant en plus petites parties l'objectif général.

De ces objectifs spécifiques découleront finalement des actions concrètes, telles les activités de votre projet de médiation culturelle. Les objectifs spécifiques peuvent ainsi être rédigés comme des « conditions préalables » de réussite de l'objectif général. Celui-ci devient alors plus facile à atteindre puisqu'il se réalise par des objectifs plus petits, accompagnés d'actions concrètes.

Les objectifs doivent être clairs et précis ; partagés par tous les partenaires ; réalistes et atteignables ; quantifiables et circonscrits dans un laps de temps défini. Une fois que tous se sont entendus sur les objectifs, vous serez en mesure de construire les indicateurs, ces variables qui serviront de base pour l'évaluation de votre projet.

Présentation du concept d'indicateurs

Dans le lexique disponible à la fin de ce guide, vous trouverez une définition générale de ce qu'est un indicateur. Pour raffiner cette définition dans le cadre de projets en médiation culturelle, nous pourrions dire que si les activités de médiation culturelle sont des actions concrètes pour réaliser les objectifs spécifiques, les indicateurs sont des manifestations concrètes des changements provoqués par le projet. Un critère essentiel de la qualité d'un indicateur est sa mesurabilité, que ce soit en termes quantitatifs (par exemple, en pourcentage) ou qualitatifs, d'où l'importance de développer des outils d'évaluation adéquats pour faire émerger les indicateurs pertinents pour votre projet. Pour être pertinent, il est également souhaitable qu'un indicateur serve à démontrer qu'une ou des conditions préalables à l'atteinte de votre objectif général soient remplies.

Il est important que le travail d'identification des indicateurs se fasse collectivement, avec l'ensemble des partenaires et, si possible, en incluant dans le processus des représentants de ses destinataires directs – les participants. Le fait de réunir tous les partenaires permettra de formuler des indicateurs à la fois représentatifs des préoccupations de l'ensemble de ceux-ci, tout en mettant en évidence la spécificité de votre projet. Comme l'a déjà mentionné le chercheur Louis Jacob (2012 : 94), « il n'existe pas d'indicateurs universels » ; cela signifie que la définition des indicateurs doit se faire en tenant compte de la singularité de votre projet, de son mode de fonctionnement et de ses objectifs.

Exemple de cas : La maison de jeunes L'Anonyme

La maison de jeunes L'Anonyme souhaite réaliser une murale sur la façade de son édifice situé dans un quartier défavorisé. Ce sont les jeunes fréquentant la maison qui réaliseront le projet sous la direction d'un artiste professionnel. La maison de jeunes a subi beaucoup de vandalisme par le passé et l'arrondissement Sainte-Marie souhaite que les jeunes se l'approprient, qu'ils en fassent en quelque sorte leur deuxième maison.

Des rencontres de concertation entre l'équipe de L'Anonyme (direction et intervenants), l'équipe déléguée de l'arrondissement et certains utilisateurs de l'établissement ont permis de définir des objectifs principaux et les conditions préalables pour les atteindre. Pour ce dernier point, nous vous invitons à consulter le « Rapport d'objectifs préliminaires » dans la boîte à outils.

Objectif global visé à long terme :

Que les services et les ressources de la maison de jeunes soient plus connus et utilisés par la population locale.

Objectif spécifique à court et moyen terme :

Que le projet stimule la fréquentation de la maison de jeunes par les adolescents du quartier et leurs familles.

À court terme, cela signifie que l'on souhaite, à travers la réalisation du projet, amener plus de gens à la maison de jeunes et éventuellement, les impliquer dans l'élaboration de la murale. La réalisation de la murale devient une action pour rencontrer l'objectif spécifique. Quels pourraient être des indicateurs de cette plus grande fréquentation à court terme ? D'emblée, on pourrait dire que ceux-ci seront d'ordre quantitatif et nous amèneront à recueillir :

- le nombre total de participants
- le nombre de participants qui viendront à plusieurs reprises
- le nombre de membres d'une même famille qui participeront au projet, etc.

À long terme, on cherchera à mesurer *a posteriori* l'évolution du taux de fréquentation de la maison de jeunes sur une échelle temporelle déterminée, que ce soit en matière de semaines, de mois, voire d'années, selon l'étendue du projet. Comme on ne s'intéresse pas uniquement au nombre de personnes qui fréquenteront la maison de jeunes, mais aussi à la qualité des relations qui s'y tisseront, des indicateurs qualitatifs pourraient s'intéresser entre autres au développement de certaines compétences relationnelles des bénéficiaires des services de la maison de jeunes.

À court terme, le processus de réalisation du projet permet-il aux participants de mettre à l'épreuve leurs capacités de résolution de conflits et de recherche de solutions ? À long terme, la production de la fresque aura-t-elle permis la création de nouvelles amitiés entre jeunes ou entre parents issus de milieux ethnoculturels différents ? Nous le rappelons, les indicateurs choisis doivent être assez précis, même si potentiellement abstraits ; en effet, comment mesurer une amitié ? À ce titre, c'est le choix de la méthodologie et des outils d'évaluation qui fera toute la différence. Au terme de votre évaluation, vous serez dès lors en mesure de démontrer le résultat de l'énoncé d'objectif que vous vous étiez donné au départ.

Tableau récapitulatif sur l'élaboration d'indicateurs

Temporalité	Indicateurs quantitatifs	Outils	Indicateurs qualitatifs	Outils
Indicateurs à court terme	<ul style="list-style-type: none"> · Nombre total de participants · Nombre de participants à chaque atelier · Nombre de participants venus à plusieurs ateliers · Nombre de membres d'une même famille ayant participé au projet 	<ul style="list-style-type: none"> · Journal de l'artiste · Questionnaire final de l'artiste · Questionnaire final du participant 	<ul style="list-style-type: none"> · Développement de relations de collaboration et d'entraide entre les participants (collaboration intergénérationnelle, interethnique, etc.) · Développement de compétences communicationnelles chez les participants (habileté à communiquer adéquatement ses émotions et ses besoins) 	<ul style="list-style-type: none"> · Observation sur le terrain · Journal de l'artiste · Questionnaire de mi-parcours de l'artiste · Questionnaire final de l'artiste · Questionnaire de mi-parcours du participant · Questionnaire final du participant
Indicateurs à moyen et long terme	<ul style="list-style-type: none"> · Augmentation du taux de fréquentation de la maison de jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> · Registre statistique de la fréquentation de la maison de jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> · Diversification de la clientèle de la maison de jeunes · Entretiens et maintien des sociabilités développées durant le projet 	<ul style="list-style-type: none"> · Registre statistique de la fréquentation de la maison de jeunes · Entretiens de suivi avec l'équipe de partenaires

B Étape B : Créer et appliquer la méthodologie

Actions	Boîte à outils
Action no 3 <i>Rédiger l'échéancier</i>	· Échéancier
Action no 4 <i>Récolter le quotidien</i>	· Journal de l'artiste – médiateur
Action no 5 <i>Sonder la participation</i>	· Questionnaire de mi-étape pour les participants · Questionnaire de mi-étape pour l'artiste · Questionnaire de fin de projet pour les participants · Questionnaire de fin de projet pour l'artiste
Action no 6 <i>Impliquer les participants dans le processus</i>	· Fiches d'activités en <i>Arts-Based Evaluation</i> · Fiche d'animation no 2

La collecte des données

Avec vos indicateurs en poche, vous pouvez procéder à la création de votre méthodologie. Maintenant que vous savez ce que vous devrez évaluer, vous choisirez comment vous y prendrez. C'est à cette étape que le projet intègre les actions d'évaluation dans un plan d'action, sous la forme concrète d'un échéancier. Ce document devient la base pour suivre votre projet, mais il ne faut pas le voir comme un élément fixe et immuable. Au contraire, il doit être à l'image de votre démarche : vivant et dynamique.

Vous aurez déjà identifié la personne qui agira comme porteur de projet lors de l'étape de concertation. Elle sera responsable de bien faire le suivi des tâches à accomplir par chacun des partenaires. Votre échéancier doit être réaliste. Les actions envisagées sont-elles bien définies et comprises par tous ? Les partenaires sont-ils assurés de pouvoir respecter l'agenda de réalisation ? La transparence est le maître mot.

Pour la collecte des données, nous vous proposons le modèle des « journaux d'intervention ». À chacune des activités, vous demanderez à vos artistes – animateurs – médiateurs de tenir un journal de bord. L'objectif ici est de voir si des facteurs particuliers ont un impact sur le fonctionnement des activités. Est-ce que l'artiste est à l'aise ? A-t-il besoin de plus d'encadrement, de formation spécifique, de soutien, etc. ? Est-ce que les besoins que vous aviez identifiés au début du projet sont aussi importants pour les participants que prévu, ou d'autres attentes émergent-elles ? Avec ces journaux, vous irez un peu à la pêche. Par la répétition des entrées, vous serez en mesure de recouper des tendances.

Vous n'évaluerez pas tout dans une seule activité. Vous pourrez choisir d'évaluer la perception des participants, le changement qui s'opère chez eux, les changements de sens, etc. Il sera possible de faire une activité de 1 à 3 fois afin de les comparer entre elles, ou de faire une activité différente à 2 ou 3 moments du projet. Peu importe ce que vous choisirez de faire, assurez-vous que vous mesurez chaque fois la même chose afin d'avoir des données comparables. C'est seulement ainsi que vous pourrez créer du sens et arriver à des conclusions.

Il existe trois moments clés pour réaliser ce type d'évaluation des activités :

1. au début du projet : pour saisir le pouls de la communauté et des participants ;
2. pendant le projet : pour comprendre ce qui se passe en cours de route, voir s'il y a des éléments à changer, à réorienter et ;
3. après le projet : pour saisir l'essence et la profondeur des changements.

Vous irez chercher une foule de renseignements afin de nourrir vos indicateurs tout en étant réaliste quant à votre capacité à l'interne de traiter les données que vous colligerez. Le processus de collecte ne doit pas être trop lourd, ni pour les membres de l'équipe, ni pour les participants. Leur demander d'investir beaucoup de temps dans la réponse à des questionnaires peut être un facteur de non-réussite d'un projet. Il faut donc être sensible à l'impact que ces questionnaires ont sur les participants et respecter le temps qu'ils ont à offrir au processus. Le premier questionnaire doit être rapide à remplir.

Lorsqu'on souhaite élaborer un questionnaire efficace dans le but de recouper des informations, il est important de restreindre les questions à des choix de réponse. Ce sera beaucoup plus facile de compiler, comparer et analyser les données par la suite. Ainsi, que vous ayez 10 ou 1 000 réponses à analyser, vous pourrez faire travailler la technologie pour vous. Pensons à Excel notamment. Sur Internet, les Google Apps vous permettent de créer des questionnaires en ligne. Une fois rempli par un participant ou un artiste, le système s'occupe de compiler toutes les données dans un tableur Excel. Vous n'aurez donc pas à traiter manuellement les questionnaires en entrant les données à la main dans un logiciel par exemple. Par la suite, vous pourrez soit créer des tableaux et des graphiques dans les applications en ligne, ou choisir d'exporter les données dans un tableur Excel de la suite Office installée sur votre ordinateur.

Là où les chiffres, les questionnaires et les entretiens peuvent trouver leur limite, la méthodologie basée sur les arts (*Arts-Based Evaluation*) utilise les processus créatifs comme façon d'explorer autrement ce que vivent et ressentent les participants à une activité. En utilisant des outils éducatifs et artistiques, vous pourrez évaluer à travers même vos activités les changements qui s'opèrent chez les participants. Par exemple, y a-t-il une « amélioration », un apprentissage, une appréciation des ateliers qui est plus difficile à cerner ? Ici les objets artistiques issus des ateliers (dessins, chorégraphies, sketches) ou la documentation de ces derniers (photos, vidéos, enregistrements sonores) servent également à témoigner des processus et de l'histoire des activités.

Les outils présentés en annexe (échancier, journaux, questionnaires, activités créatives) peuvent être utilisés tels quels, mais nous vous invitons vivement à penser à vos propres méthodes et processus pour cette section de l'évaluation.

C Étape C : Compiler et analyser les données

Actions	Boîte à outils
Action no 7 <i>Compiler</i>	· Tous les outils précédemment utilisés
Action no 8 <i>Analyser</i>	

La compilation

Une fois certaines ou toutes les données récoltées, il est temps de commencer à composer le miroir numérique à travers lequel vous regarderez le terrain. Chaque outil aura son mode de compilation particulier.

Fiche d'animation 1

Vous trouverez le mode de compilation de cette fiche dans les outils « Rapport d'objectifs préliminaires (exemple) » et « Rapport d'objectifs préliminaires (vierge) ». Lors de la rencontre, vous pourrez enregistrer les échanges ou demander à une tierce personne de prendre des notes.

Journal de l'artiste / médiateur

La meilleure façon d'organiser les données est de demander à vos artistes – médiateurs de remplir un journal de bord à l'aide d'un ordinateur. Vous serez ainsi en mesure de copier / coller les informations et de « coder » les entrées du journal.

La codification est sans doute l'aspect le plus important. Vous tenterez de regrouper l'information utile dans des catégories homogènes, d'observer des modèles, des répétitions, etc. Vous n'analysez pas encore les données, mais vous demeurez ouvert à ce qui a du sens pour vous. Il est normal de revenir en arrière, de changer les groupes, de changer les étiquettes des catégories, etc. Avec ce type d'analyse, nous ne savons pas toujours ce que nous cherchons. C'est en avançant, en consultant de plus en plus de données qu'on commence à comprendre ce que l'on cherche, ce qui se passe dans le cadre des activités de médiation culturelle.

Questionnaires

Les questionnaires sont plus faciles à compiler. Vous pourrez utiliser des outils gratuits en ligne pour d'abord les construire pour ensuite gérer les données. Nous recommandons d'utiliser les outils Google Apps qui vous permettront de créer des tableurs Excel, avec des fonctionnalités limitées, et de les transférer ensuite dans un tableur de la Suite Office complète de votre ordinateur. Ayant déjà eu à réaliser des questions avec des choix de réponse, limitant ainsi le temps de lecture et d'analyse des données, vous pourrez vous amuser à créer des graphiques et des tableaux pour chacune des questions, pour ensuite utiliser des tableaux croisés dynamiques afin de comparer plus d'une donnée, et ainsi donner naissance à vos indicateurs.

Arts-Based Evaluation (ABE)

Ici, il s'agit de prendre des notes le plus fidèlement possible, si ce n'est d'enregistrer les conversations afin d'y revenir au besoin. Vous procéderez de la même façon d'ailleurs que pour l'analyse de la rencontre proposée par « Fiche d'animation 1 » : en recoupant les thèmes, en regroupant les avis, etc. Vous pourrez toujours vous servir des « œuvres » ou des résultats artistiques comme des exemples afin d'appuyer votre propos ou illustrer la réalisation d'un objectif. Une image vaut mille mots dit le proverbe. Vous vous servirez des informations recueillies par ces outils artistiques afin d'expliquer les tendances et les chiffres. Vous viendrez donner de la profondeur à votre analyse des résultats.

Discussions en groupe

Avec l'animation d'un groupe de discussions, vous aurez aussi un grand nombre de données. La meilleure option demeure d'enregistrer les conversations ou de demander à quelqu'un de prendre des notes. Vous pourrez ensuite poursuivre votre méthode de codification entamée avec les journaux de l'artiste.

L'analyse des données :

Créer des liens entre les personnes, créer du sens dans les données

En organisant les données, vous aurez peut-être remarqué certaines tendances : que ce soit la réussite de certains objectifs, des recalibrages à opérer, des pistes à explorer... À cette étape-ci, vous chercherez à expliquer ces tendances, à expliquer pourquoi ce qui est arrivé est arrivé. Si c'est en soi une excellente nouvelle que vous ayez atteint votre ou vos objectifs, il est impératif d'être en mesure d'expliquer comment et pourquoi vous y êtes arrivé. Plus vous travaillerez à l'évaluation de vos projets, plus votre compétence dans la mise en lien et l'analyse des résultats s'affinera. Comme en médiation culturelle, l'évaluation est une capacité de créer du lien entre les choses, de pressentir des relations entre les chiffres ou les comportements que vous aurez relevés.

Il est d'ailleurs important de savoir recouper l'information avec l'identité de la personne interrogée. Si vous utilisez les outils Google Apps, vous remarquerez que le tableur conserve chaque questionnaire répondu sur une seule ligne. Une ligne représente un participant, tandis qu'une colonne représente la réponse de tous les participants à une question. Comme mentionné plus tôt, les outils en ligne vous offrent beaucoup de flexibilité, en plus de vous permettre de gagner beaucoup de temps. Si vous savez comment fonctionne Excel, vous pourrez utiliser ces applications. Sinon, demandez à quelqu'un de votre équipe ou à l'un de vos partenaires de vous offrir le soutien logistique nécessaire.

Nous vous avons proposé de créer des questionnaires aveugles – qui assurent l'anonymat des participants. Si d'un côté vous avez plus de chance ainsi d'avoir des réponses sincères, vous n'aurez pas la possibilité de recouper ces informations avec celles que vous obtiendrez lors de rencontres en personne (discussions, performance, etc.). Il ne faut pas tenter de faire absolument des recoupements entre toutes les données. Les questionnaires vous donneront le pouls tandis que les autres outils viendront expliquer les tendances que les réponses aux questionnaires auront rendues visibles.

Par exemple, vous pourriez remarquer que les personnes ayant une participation assidue tirent plus de bénéfices des activités ; que les hommes âgés de 18 à 25 ans n'aiment pas les activités ; que les activités d'un médiateur culturel particulier sont préférées à d'autres ; etc. Ce sont les réponses aux questionnaires qui guideront votre regard tandis que vous analyserez les données des autres outils. Vous chercherez à comprendre ce qui est le plus apprécié, ce que les participants souhaiteraient voir changer, ce qui doit rester pareil, ce qui doit être favorisé, etc.

Il faut cependant faire attention à ne pas renverser totalement son projet suite à l'évaluation. Si vos objectifs sont atteints, mais que le taux de satisfaction n'est pas optimal, demandez-vous quels changements sont souhaitables. Si le projet est un succès, souvenez-vous qu'un certain taux d'insatisfaction peut aller de pair avec une certaine insatisfaction : affronter des peurs, des blocages, passer par dessus le jugement... n'est pas toujours facile et même si certaines activités peuvent être insatisfaisantes, elles sont peut-être incontournables pour le projet que vous avez déployé. Restez tout de même critique face aux données, aux avis et commentaires des participants à cette étape-ci, et surtout, ne prenez jamais rien personnellement !

Aller-retour : Acteurs vs données

Personne n'est à l'abri d'une erreur d'interprétation. Si les chiffres disent une chose, la réalité peut être toute autre. Il est important de confirmer vos conclusions auprès de vos partenaires afin de vous assurer d'avoir bien interprété certains commentaires de participants. Peut-être aussi un atelier n'a pas obtenu tout le succès espéré à cause de facteurs ayant été occultés par le processus : la pluie récurrente lors de toutes les activités prévues, un conflit d'horaire avec d'autres événements importants pour la communauté visée par le projet, etc.

N'hésitez pas à créer un comité évaluatif afin de permettre aux données et aux interprétations de voyager entre plusieurs individus. Ce qui permettra d'éviter certaines erreurs et d'améliorer le traitement et l'analyse des données – que ce soit en matière technique (Excel, tableur, graphiques, etc.) ou d'interprétation. Peut-être choisirez-vous d'embaucher un relecteur.

Il existe toujours la possibilité d'embaucher un consultant en évaluation afin d'avoir un avis neutre et extérieur. Traitez-le comme vous traiteriez les partenaires – il doit être en mesure de saisir toutes les attentes et tous les enjeux inhérents au projet. Bref, les solutions sont nombreuses, il ne s'agit que de choisir celles qui ont du sens dans le cadre de votre projet.

Ces rencontres vous permettront sûrement d'expliquer certains facteurs positifs qui n'étaient pas prévus et de relativiser certains phénomènes négatifs identifiés par l'évaluation.

Entre écueils et succès :

Comment lire des statistiques et transformer le négatif en opportunité.

En procédant à une évaluation, vous êtes certains de trouver des trous, des éléments négatifs, des choses à retravailler – et c'est normal. Ce n'est cependant pas parce que vous ne procédez pas à l'évaluation de votre projet que ces failles n'existent pas. Tandis que vous êtes inconscients de leur existence, ces failles risquent seulement de prendre de l'expansion, jusqu'à ce que votre projet s'écroule sur lui-même. En évaluant vos activités, il faut donc garder la tête froide.

Les pratiques culturelles et artistiques sont toujours expérimentales. D'une façon ou d'une autre, elles comportent une bonne part de prise de risques et d'incertitudes. Même lorsque les projets ne réussissent pas à atteindre les objectifs escomptés, les processus à l'œuvre peuvent encore produire de la valeur. Pour cela les intervenants doivent pouvoir comprendre les causes d'un échec et en retirer des leçons pour d'autres projets. Apprendre de l'échec est tout aussi important que de créer de bonnes pratiques ; les deux vont de pair.

L'évaluation, une fois partie intégrante de votre projet de médiation, deviendra un incontournable dans la gestion de vos projets. Nous espérons sincèrement que vous prendrez goût à développer votre méthode, à l'appliquer et surtout, que ce processus augmentera l'impact que vos activités auront sur les participants.

Petit lexique de l'évaluation

Arts-Based Evaluation (ABE) : Méthode évaluative utilisant les résultats des processus créatifs (une chorégraphie, des textes, des photos, etc.) afin de comprendre ce que vivent et ressentent les participants à une activité. Par exemple, y a-t-il une « amélioration », un apprentissage, une appréciation des ateliers ? Chaque discipline aura ses propres outils d'évaluation.

Donnée : Renseignement qui sert de point d'appui (surtout pluriel); résultats d'observations ou d'expériences faites délibérément ou à l'occasion d'autres tâches et soumis aux méthodes statistiques.

Échantillon : Ensemble représentatif d'une « population mère » possédant les mêmes caractéristiques. Il est constitué soit au hasard, soit suivant la méthode des quotas.

Évaluation évolutive : Évaluation centrée sur les liens dynamiques entre les processus inhérents à une initiative, à un programme, à une politique, etc., et les résultats de ceux-ci. En fournissant un feed-back immédiat sur la démarche, elle permet dès lors d'apporter des transformations à cette dernière, et ce, en cours de réalisation.

Graphique : Représentation de données qualitatives, ordonnées ou quantitatives, par une construction utilisant les propriétés de la perception visuelle et appliquant les lois du graphique.

Indicateur : Variable qualitative (bon, moyen, obsolète) ou quantitative (pourcentage) permettant d'apprécier un phénomène ou une action à partir des objectifs, exprimés sous forme de valeurs normatives ou comparatives.

objectif : Indicateur qui spécifie des faits dont la mesure réalisée par différentes personnes donnerait le même résultat.

subjectif : Indicateur fondé sur des opinions ou des perceptions.

quantitatif : Indicateur qui utilise des nombres et qui exprime des quantités ou des montants.

qualitatif : Indicateur qui utilise des mots, des couleurs ou des symboles pour exprimer des attitudes ou des points de vue.

Mesure statistique : Mesure accumulée au cours d'une étude statistique, se rapportant soit à l'ensemble de données au complet par la tendance générale de celui-ci ou par l'étendue de celui-ci, soit à une donnée en particulier par la position de celle-ci dans l'ensemble. Il existe différents types de mesures statistiques.

Méthode (méthodologie) : Ensemble ordonné de manière logique de principes, de règles, d'étapes, qui constitue un moyen pour parvenir à un résultat ; manière de mener, selon une démarche raisonnée, une action, un travail, une activité.

Outil : Élément d'une activité qui n'est qu'un moyen, un instrument.

Tableau : Disposition graphique permettant l'inscription de données ; les données elles-mêmes.

Tendance : Une notion correspondant à l'orientation constatée pour une série de données sur une certaine période.

Statistique : Ensemble de données d'observation relatives à un groupe d'individus ou d'unités (souvent pluriel puisqu'on se réfère à « unités » lorsqu'on traite de groupes d'individus, par exemple l'équipe A, l'équipe B... ou les jeunes, les adultes, etc.) ; ensemble des méthodes qui ont pour objet la collecte, le traitement et l'interprétation de ces données.

Bibliographie

ALLO PROF, site web, consulté le 5 avril 2015,
<http://bv.alloprof.qc.ca/mathematique/statistique/les-differents-types-de-mesures-en-statistique.aspx>

Bureau des technologies d'apprentissage, Guide de préparation d'un plan d'évaluation de projet, Développement des ressources humaines Canada, 14 p.

Center for Theory of Change, What is Theory of Change? | Theory of Change Community, site web, consulté le 22 avril 2015,
<http://www.theoryofchange.org/what-is-theory-of-change/>

CHARLTON, Margo, Art-Based Evaluation 101, Artreach Toronto, Toronto, 2007, 27 p.

DENEULIN, S., et SHAHANI, L., An introduction to the human development and capability approach: freedom and agency. Londres & États-Unis, Earthscan/James & James, 2009, 377 pages.

DOZOIS, E., LANGLOIS, M., BLANCHET-COHEN, N. DE 201 : Guide du praticien de l'évaluation évolutive, IICRD, La Fondation de la famille J. W. McConnell, 2010, 83 p.

DUPASQUIER, Xavier, La conception des indicateurs : Phase délicate de définition d'un observatoire, Mâcon, IETI Consultants, 2009
<http://www.sig-la-lettre.com/pdf-secure/R2009-Obs-Dupasquier.pdf>

EDENLOFF, Jacob, Arts-Based Evaluation Tools for Community Arts Programs: A Case Study of Art City's « Green Art » in Winnipeg, Manitoba, University of Manitoba, 2011, 157 p.

FRIEDBERG, Erhard, « Le raisonnement stratégique comme méthode d'analyse et comme outil d'intervention », dans Francis Pavé (dir.), L'analyse stratégique. Sa genèse, ses applications et ses problèmes actuels. Autour de Michel Crozier, Paris, Le Seuil, 1994, p. 140.

HARRIS, Erin, « An Introduction to Theory of Change », The Evaluation Exchange Vol. XI, no No. 2 , 2005, 20 p.

GAWLER, Meg, Useful Tools for Engaging Young People in Participatory Evaluation, UNICEF CEE/CIS Regional Office, 2005, 46 p.

Glenaffric Ltd. Six Steps to Effective Evaluation: A Handbook for Programme and Project Managers, JISC, 2007, 31 p.

JACOB, Louis, « Les leçons de l'évaluation » pp. 79-101, La médiation culturelle. Le sens des mots et l'essence de pratiques, dir. Lafortune, Jean-Marie, Montréal, PUQ, 2012

KAIL, A., LUMLEY, T., Theory of Change: The Beginning of Making a Difference, NPC, 2012, 10 p.

LAROUSSE, Dictionnaire de français, site web, consulté le 5 avril 2015,
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais>

MACCOY, D., SCOTT, F., CHARLTON, M. Evaluation 101, Artreach Toronto,
Toronto, 50 p.

MEUNIER, Alain, Qu'est-ce que l'évaluation évolutive? Montréal, Communagir,
consulté le 5 avril 2015,
[http://www.communagir.org/system/wp-content/uploads/2013/11/
Eval_evol_ameunier.pdf](http://www.communagir.org/system/wp-content/uploads/2013/11/Eval_evol_ameunier.pdf)

MULLER, Pierre, « Esquisse d'une théorie du changement dans l'action publique:
Structures, acteurs et cadres cognitifs », Revue française de science politique
55, no 1, 2005: 155.

OCDE. « Annexe 6. Théories du changement », consulté le 22 avril 2015,
http://www.cairn.info/article_p.php?ID_ARTICLE=CAD_093_0095.

ONU Femmes, site web.
<http://www.endvawnow.org/fr/articles/336-indicateurs.html>

Organizational Research Services. Theory of Change: A Practical Tool for Action,
Results and Learning, 2004, USA, 49 p.

QUINTAS, Eva, Guide : La médiation culturelle en questions, Culture pour tous,
2014, 10 p.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCTC). « Approches d'évaluation
axées sur la théorie : Concepts et pratiques 7 / 13 », consulté le 22 avril 2015,
<http://www.tbs-sct.gc.ca/cee/tbae-aeat/tbae-aeat07-fra.asp>.

SHIMELES, Helena, Community-Based Participatory Research, Artreach Toronto,
Toronto, 12 p.

Crédits

PRONOVOST, Marc, HARRISON-BOISVERT, Catherine, Guide sur l'évaluation
de projets en médiation culturelle, Montréal, Culture pour tous, 2015, 17 p.

Recherche et rédaction : Marc Pronovost
Recherche et rédaction complémentaires : Catherine Harrison-Boisvert
Corrections et édition du texte : Eva Quintas
Révision : Lucie Picard, Manuscrit Et cetera.
Graphisme : alexandre bélanger

Culture pour tous, mai 2015