

R-12-2002

Projet Espaces Émergents

Faites de la musique

Recherche évaluative: Rapport final

**par Éleine Lachance et Jean-Marc Fontan
Université du Québec à Montréal**

Décembre 2002

ISBN : 2-89276-234-0

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	1
1. RECHERCHE ÉVALUATIVE.....	3
1.1. UNE RECHERCHE ÉVALUATIVE.....	3
1.2. CADRE DE LA RECHERCHE ÉVALUATIVE DU PROJET.....	3
1.2.1. <i>Le mandat initial : objectifs de la recherche évaluative</i>	4
1.2.2. <i>Les questions guidant la réalisation de la recherche évaluative</i>	5
1.2.3. <i>Choix d'un axe prioritaire d'évaluation par le Comité de coordination de la recherche</i>	6
1.3. LIMITES ET CONTRAINTES DE CETTE RECHERCHE ÉVALUATIVE.....	7
1.3.1. <i>Contrainte méthodologique</i>	8
1.3.2. <i>Limite déontologique</i>	8
1.3.3. <i>Contrainte majeure : le refroidissement des relations entre le Comité de suivi et FDM</i>	9
2. CADRE D'ÉVOLUTION DU PROJET ESPACES ÉMERGENTS	11
2.1. LE CONTEXTE D'ÉMERGENCE ET DE DÉVELOPPEMENT DU PROJET.....	11
2.2. LE COMITÉ DE SUIVI DU PROJET	14
2.3. DEUX DÉCISIONS PIVOTS DU COMITÉ DE SUIVI.....	15
2.4. ÉVALUATION DU PROJET ET RÉCURRENCE DE SON FINANCEMENT.....	16
2.4.1. <i>Premières mentions de collaboration avec l'ARUC-ÉS</i>	16
2.4.2. <i>Clarification sur la conduite de l'évaluation finale</i>	17
3. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE	18
3.1. LES TRAVAUX PRÉPARATOIRES.....	18
3.1.1. <i>L'exploration initiale de chacun des axes</i>	18
3.2. LA STRATÉGIE DÉFINITIVE DE CUEILLETTE	18
3.2.1. <i>L'enquête auprès des participants du Forum</i>	19
3.2.2. <i>Les entretiens auprès des participants du Forum</i>	19
3.2.3. <i>Les entretiens auprès des participants à l'Événement</i>	21
4. ÉVALUATION DE SIX DES SEPT AXES	25
4.1. L'AXE RÉSEAUTAGE DES CULTURES ÉMERGENTES	25
4.1.1. <i>La mise en œuvre</i>	25
4.1.2. <i>Les réalisations</i>	30
4.1.3. <i>Les constats</i>	32
4.1.4. <i>Liste d'indicateurs proposés</i>	32
4.2. L'AXE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRES ARTISTIQUES	35
4.2.1. <i>La mise en œuvre</i>	35
4.2.2. <i>Les réalisations</i>	37
4.2.3. <i>Les constats</i>	37
4.2.4. <i>Les indicateurs proposés</i>	38

4.3.	L'AXE FONDS DE SOUTIEN AUX PROJETS ARTISTIQUES.....	41
4.3.1.	<i>La mise en œuvre</i>	41
4.3.2.	<i>Les réalisations</i>	43
4.3.3.	<i>Les constats</i>	43
4.3.4.	<i>Les indicateurs proposés</i>	44
4.4.	L'AXE SOUTIEN À LA CRÉATION.....	46
4.4.1.	<i>La mise en œuvre</i>	46
4.4.2.	<i>Les réalisations</i>	48
4.4.3.	<i>Les constats</i>	49
4.4.4.	<i>Les indicateurs proposés</i>	50
4.5.	L'AXE SOUTIEN À L'ENTREPRENEURIAT CULTUREL.....	52
4.5.1.	<i>La mise en œuvre</i>	52
4.5.2.	<i>Les réalisations</i>	54
4.5.3.	<i>Les constats</i>	54
4.5.4.	<i>Les indicateurs proposés</i>	55
4.6.	L'AXE ACCÈS AUX LIEUX.....	57
4.6.1.	<i>La mise en œuvre</i>	57
4.6.2.	<i>Les réalisations</i>	59
4.6.3.	<i>Les constats</i>	59
4.6.4.	<i>Les indicateurs proposés</i>	60
5.	ÉVALUATION DU SEPTIÈME AXE, L'ÉVÉNEMENT ANNUEL : VOLET 1, L'ÉVÉNEMENT ARTISTIQUE.....	63
5.1.	DÉROULEMENT DE L'ÉVÉNEMENT ARTISTIQUE.....	63
5.1.1.	<i>La mise en œuvre</i>	63
5.1.2.	<i>Les réalisations</i>	64
5.2.	LE PORTRAIT DE L'ÉVÉNEMENT EN QUELQUES CHIFFRES.....	65
5.3.	LES DONNÉES QUALITATIVES : LES RÉSULTATS DES ENTRETIENS AVEC LES PARTICIPANTS À L'ÉVÉNEMENT.....	65
5.3.1.	<i>L'organisation de l'Événement</i>	65
5.3.2.	<i>La participation de l'artiste</i>	67
5.3.3.	<i>Les rencontres entre artistes</i>	69
5.3.4.	<i>L'impact</i>	70
5.3.5.	<i>La pertinence de l'Événement</i>	71
5.3.6.	<i>Suggestions et améliorations</i>	72
5.3.7.	<i>Propos hors thème</i>	75
5.3.8.	<i>Réalisations</i>	76
5.3.9.	<i>Constats (forces, faiblesses, suggestions)</i>	77
5.3.10.	<i>Les indicateurs proposés</i>	79
6.	ÉVALUATION DU FORUM.....	83
6.1.	LE FORUM EN QUELQUES CHIFFRES.....	83
6.2.	LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE PAR QUESTIONNAIRE.....	83
6.2.1.	<i>Identification du participant, de la participante</i>	83
6.2.2.	<i>La satisfaction à l'égard du Forum</i>	84
6.2.3.	<i>Analyse des résultats</i>	87

6.2.4.	<i>Les données qualitatives : les résultats des entretiens avec les participants du Forum</i>	89
6.2.5.	<i>Question ouverte : la chose qu'ils ont le plus aimée du Forum</i>	89
6.2.6.	<i>L'appréciation des présentations</i>	90
6.2.7.	<i>L'assimilation du contenu</i>	91
6.2.8.	<i>La formule du Forum</i>	94
6.2.9.	<i>Améliorations ou changements à apporter</i>	94
6.2.10.	<i>Commentaires hors thèmes</i>	97
6.2.11.	<i>Constats (forces, faiblesses, suggestions)</i>	99
6.2.12.	<i>Les indicateurs proposés</i>	100
7.	ANALYSE ÉVALUATIVE	103
7.1.	RETOUR SUR LES OBJECTIFS DE LA RECHERCHE ÉVALUATIVE ET RÉPONSES AUX QUESTIONS QUE NOUS NOUS ÉTIIONS POSÉES.....	108
7.2.	DÉMARCHE PROPOSÉE POUR L'ÉVALUATION DU PROJET ESPACES ÉMERGENTS	112
ANNEXE 1 – QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE POUR LES PERSONNES AYANT PARTICIPÉ AU FORUM		115
ANNEXE 2 – GRILLE DES ENTRETIENS AVEC LES PARTICIPANTS AU FORUM		119
ANNEXE 3 – GRILLE DES ENTRETIENS AVEC LES ARTISTES AYANT PARTICIPÉ À L'ÉVÉNEMENT		123

TABLEAUX

Tableau 4.1-1 : Réseautage des cultures émergentes - Réalisations	27
Tableau 4.1-2 : Réseautage des cultures émergentes – Indicateurs proposés.....	33
Tableau 4.2-1 : Développement de carrières artistiques - Réalisations	36
Tableau 4.2-2 : Développement de carrières artistiques – Indicateurs proposés	39
Tableau 4.3-1 : Fonds de soutien aux projets artistiques - Réalisations	42
Tableau 4.3-2 : Fonds de soutien aux projets artistiques – Indicateurs proposés.....	45
Tableau 4.4-1 : Soutien à la création – Réalisations	47
Tableau 4.4-2 : Soutien à la création – Indicateurs proposés	51
Tableau 4.5-1 : Soutien à l’entrepreneuriat culturel – Réalisations.....	53
Tableau 4.5-2 : Soutien à l’entrepreneuriat culturel – Indicateurs proposés	56
Tableau 4.6-1 : Accès aux lieux – Réalisations	58
Tableau 4.6-2 : Accès aux lieux – Indicateurs proposés	61
Tableau 5.3-1 : Événement annuel - Réalisations.....	76
Tableau 5.3-2 : Événement annuel - Constats	79
Tableau 5.3-3 : Événement annuel – Indicateurs proposés.....	80
Tableau 6.2-1 : Forum - Constats.....	99
Tableau 6.2-2 : Forum – Indicateurs proposés	101

FIGURES

Figure 1 : Âge et sexe des participant-e-s.....	83
Figure 2 : Statut des participants.....	83
Figure 3 : Satisfaction à l'égard de l'organisation du Forum.....	84
Figure 4 : Utilisation du site Internet.....	85
Figure 5 : Appréciation du lieu	85
Figure 6 : Qualité des présentations	85
Figure 7 : Appréciation de l'atteinte des objectifs	86
Figure 8 : Appréciation de la formule du Forum.....	86
Figure 9 : Impact sur la compréhension	87
Figure 10 : Satisfaction globale.....	87

Introduction

Ce rapport présente la démarche et les résultats d'une recherche portant sur l'évaluation du projet « Espaces émergents » (ci-après désigné « Projet »). Espaces émergents est une réalisation de l'organisation *Faites de la musique !* (FDM).

FDM découle d'une subvention du Sommet de la jeunesse, laquelle transite par le ministère du Tourisme du Québec. La subvention est de l'ordre de deux millions de dollars sur deux années pour réaliser une première phase du Projet. Ce dernier est sous la supervision et l'accompagnement d'un Comité de suivi formé de représentants des ministères associés à la démarche et de FDM.

La recherche évaluative est conduite par une équipe de recherche de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) de l'Université du Québec à Montréal (UQÀM). La recherche est issue d'une demande adressée à l'ARUC-ÉS par FDM en conformité avec une décision prise à cet effet par le Comité de suivi chargé de l'encadrement du Projet. La recherche évaluative a été effectuée entre le mois d'août 2001 et le mois de mai 2002.

Le rapport que nous présentons comprend huit sections :

La première section présente la recherche évaluative. Généralement, une telle section est relativement courte. Le contexte de tension entre le Comité de suivi du Projet et l'organisation chargée de sa réalisation, FDM, nous oblige à décrire les éléments clés de cette crise et de situer son impact sur la recherche évaluative que nous avons réalisée. Ne pas tenir compte de cette crise aurait enlevé énormément de crédibilité à cette recherche. Nous avons opté pour une mise en contexte qui situe les faits tout en nous permettant de garder une distance objective vis-à-vis les parties concernées.

La deuxième section du rapport présente le projet Espaces émergents. Encore là, nous avons accordé à cette section un développement un peu plus important que d'habitude en raison du caractère novateur de cette expérience d'économie sociale.

La troisième section décrit le dispositif d'évaluation que nous avons utilisé. Nous situons les éléments méthodologiques utilisés : le questionnaire et les grilles d'entretiens que nous avons utilisés.

Les sections quatre, cinq et six constituent l'évaluation à proprement dit des sept axes du projet Espaces émergents. La section quatre porte sur l'évaluation succincte de six axes. Les sections cinq et six portent sur l'évaluation du septième axe : l'événement annuel. Nous avons concentré notre travail d'analyse dans la section cinq portant sur l'événement artistique et dans la section six sur le Forum.

Pour chaque axe, nous rappelons des éléments de base, à savoir : son budget, ses objectifs opérationnels et ses réalisations. Puis, nous enchaînons avec une description de l'évolution des travaux effectués dans l'axe et terminons par l'identification de constats. Nous proposons pour chaque axe une nouvelle série d'indicateurs.

La septième section du rapport nous permet de dégager un jugement global sur le projet Espaces émergents. Nous reviendrons alors sur les trois grands objectifs que poursuit cette évaluation et nous apporterons des éléments de réponse aux deux grandes questions de recherche que nous nous sommes posées au départ.

La dernière section du document regroupe les annexes et une courte bibliographie.

1. Recherche évaluative

Nous présentons, dans cette section, le contexte de réalisation de la recherche évaluative du projet Espaces émergents.

1.1. Une recherche évaluative

La conduite d'une recherche évaluative réalisée par une équipe de l'ARUC-ÉS repose sur un ensemble de principes qui reprennent le cadre de production de toute recherche académique.

Dans un premier temps, notre démarche a fait l'objet d'une approbation éthique de la part du service de la recherche de l'UQÀM.

Dans un deuxième temps, nous appliquons des règles méthodologiques nous permettant de mettre en place un dispositif de recherche rigoureux et fiable.

Dans un troisième temps, la conduite d'une évaluation comporte souvent un ensemble de données qui nous sont fournies par les parties impliquées dans l'évaluation. Il va de soi que notre analyse est alors limitée par la qualité des données qui nous sont fournies.

Enfin, l'analyse de l'information recueillie nous permet de produire des jugements sur les données et les processus étudiés. La finalité visée est alors d'émettre une analyse et un jugement objectifs sur les données et les informations que nous avons recueillies.

1.2. Cadre de la recherche évaluative du Projet

La conduite de cette recherche évaluative repose sur une démarche partenariale entre FDM et l'ARUC-ÉS. La démarche a été initiée suite à une décision, en mai 2001, du Comité de suivi du projet Espaces émergents de confier à une organisation tierce la réalisation de travaux pour soutenir l'évaluation du Projet par le Comité de suivi.

Le partenariat est en premier lieu financier.

- L'ARUC-ÉS s'est engagé à investir un maximum de 8 000 dollars : dont 5 000 dollars en provenance d'un programme de subvention à la recherche - programme PAFARC de l'UQÀM ; un maximum de 3 000 dollars a été réservé par l'ARUC-ÉS à même son fonds de soutien à la diffusion des résultats de recherche.
- FDM a dégagé une somme de 16 150 dollars pour la réalisation de la recherche évaluative.

- Le Comité de suivi qui encadre le Projet a donné son appui à FDM pour la réalisation de cette recherche.
- Le volet de recherche évaluative dispose donc d'un budget de 24 150 dollars.

Le partenariat entre FDM et l'ARUC-ÉS implique, en deuxième lieu, une participation active de FDM dans la réalisation du projet.

D'une part, nous avons formé un Comité de coordination de la recherche. Le comité est composé :

- de deux personnes représentant FDM : Annie Vidal (FDM) et Jean Bergevin (CDEST) ;
- d'une personne représentant le Comité de suivi du projet « Espaces émergents » : Lorraine Séguin, consultante pour Tourisme Québec ;
- des membres de l'équipe de recherche de l'ARUC-ÉS : un professeur chercheur, Jean-Marc Fontan (sociologie, UQÀM) ; une agente de recherche, Éline Lachance ; un coordonnateur de l'ARUC-ÉS, Denis Bussières.

D'autre part, la directrice de FDM s'est engagée à fournir à l'équipe de recherche toute sa collaboration pour la réalisation de l'évaluation.

Le mandat du Comité de coordination est d'orienter la réalisation de la recherche évaluative. Il approuve les propositions méthodologiques et entérine les rapports d'étape et final. Le Comité a toute la latitude voulue pour redéfinir les objectifs de départ du projet de recherche évaluative. Cette marge de manœuvre permet d'adapter la conduite de la recherche évaluative en fonction des priorités qui se dessinent en cours de réalisation de cette dernière.

Concrètement, la participation des membres du Comité de coordination porte sur toutes les étapes de la recherche, de la définition des objets d'évaluation à l'analyse des données. C'est donc une démarche en collégialité où les chercheurs se mettent au service du milieu, tout en respectant les règles méthodologiques d'une démarche scientifique. Le comité s'est réuni en moyenne une fois par mois entre août 2001 et mai 2002.

1.2.1. Le mandat initial : objectifs de la recherche évaluative

En tenant compte de la nature expérimentale de la première phase du Projet, il va de soi que l'évaluation s'attarde principalement à qualifier les processus mis en place dans chacun des axes du projet. Elle permet aussi de proposer un cadre formel d'évaluation pour les phases

subséquentes. En ce sens, la démarche d'évaluation est exploratoire, ce qui n'exclut pas la création et la validation d'indicateurs de résultats.

L'évaluation du projet Espaces émergents poursuit trois objectifs.

- D'abord, poser un jugement sur l'efficacité, l'efficacité et la pertinence des actions réalisées en fonction des processus mis en place, des objectifs et des résultats attendus à la fin de la première étape de financement du Projet.
- Ensuite, apprécier la démarche partenariale en tant que telle, c'est-à-dire voir en quoi le système d'acteurs a influencé le déroulement du Projet.
- Enfin, l'exercice vise à définir un cadre formel d'évaluation, incluant l'identification d'indicateurs de résultats à implanter en fonction de la poursuite du Projet.

Le rapport doit, au-delà du jugement qui est porté sur les activités, proposer un certain nombre de recommandations sur le Projet, de même que sur les mécanismes d'évaluation et de suivi à mettre en place.

1.2.2. Les questions guidant la réalisation de la recherche évaluative

La nature exploratoire de cette recherche évaluative exige que l'on accorde une attention particulière à la formulation des questions qui orienteront la démarche.

Le projet Espaces émergents innove tant par le secteur qu'il veut développer que par les méthodes préconisées. Au terme de sa première année de financement, il est difficile d'évaluer son impact. Il est toutefois possible de voir dans quelle mesure le projet respecte ses engagements.   partir de la mission du projet, nous avons donc identifié deux questions principales :

- Comment l'organisme s'est-il assuré que les conditions mises en place sont facilitantes pour la population visée par le Projet, c'est-à-dire les jeunes créateurs ?
- Dans quelle mesure les interventions réalisées dans chacun des axes sont-elles efficaces, efficaces et pertinentes par rapport aux objectifs identifiés dans le projet Espaces  mergents ?

La première question implique de reconstruire la logique de mise en place de chacun des axes. Y a-t-il eu consultation des personnes concernées dès le départ ? Si oui, comment ces rencontres ont-elles été menées et quelles conclusions en ont tiré les responsables ? Y a-t-il

d'autres éléments qui permettent d'affirmer que les conditions sont ou ne sont pas facilitantes pour la population visée ?

La seconde question renvoie aux notions classiques en évaluation : à savoir, l'efficience, l'efficacité et la pertinence sociale.

- L'efficience mesure les résultats obtenus en fonction des ressources (humaines, matérielles, financières) utilisées. Très simplement, on cherche à mesurer s'il y a eu utilisation maximale des ressources.
- L'efficacité, quant à elle, mesure l'adéquation entre les résultats obtenus et les objectifs visés. Évidemment, la notion de « résultats » doit être définie au préalable.
- Enfin, la pertinence sociale mesure l'utilité de l'intervention d'un point de vue social eu égard à la mission portée par FDM. Cet aspect renvoie principalement aux thèmes de l'accessibilité et de la démocratisation.

1.2.3. Choix d'un axe prioritaire d'évaluation par le Comité de coordination de la recherche

Dès la première rencontre d'échange sur les travaux préparatoires de l'équipe de recherche, le Comité de coordination en est arrivé à la conclusion que l'évaluation complète et approfondie des processus en cours dans chacun des axes du Projet exigerait des ressources financières dont nous ne disposons pas.

Certes, l'analyse des données quantitatives présentes dans les bilans produits par FDM permet de mettre en lumière une partie importante des résultats. Toutefois, dans un projet tel qu'Espaces émergents, la nature exploratoire de ce dernier et l'état évolutif des travaux font en sorte que ces données exigent d'être complétées par la production de nouvelles données quantitatives. De plus, il importe de compléter les données quantitatives par la production d'informations qualitatives.

La production de nouvelles données quantitatives et la cueillette de données qualitatives, par l'entremise d'entretiens individuels ou de groupes de discussion, nécessitait des ressources plus importantes que celles à notre disposition.

Nous avons alors consulté FDM afin de déterminer avec eux quelles étaient leurs priorités. Au terme de la réflexion, nous avons convenu que l'axe *Événement annuel* (ce qui inclut

l'Événement artistique et le Forum) devenait l'axe prioritaire de l'évaluation à réaliser. Plusieurs raisons motivaient cette décision.

D'une part, l'Événement annuel constitue une activité bien définie, réalisée à un moment précis dans le temps, d'où la possibilité de mesurer l'atteinte de ses objectifs. Il est plus facile d'évaluer l'efficacité et la pertinence de cet axe que celles d'un axe comme le réseautage, par exemple, où les activités se déroulent sur une longue période.

D'autre part, le fait de mettre l'accent sur l'Événement annuel correspondait à la réalité même du projet Espaces émergents dans la mesure où cet axe a canalisé une part importante des énergies et a fait lui-même l'objet d'une priorité d'intervention pour FDM.

Les activités de planification réalisées au sein du Groupe de travail et du Comité de direction du projet ont conduit à proposer une priorisation dans l'opérationnalisation progressive des interventions prévues à l'origine. Il s'agit d'obtenir, à court terme, un impact significatif auprès du milieu des cultures émergentes et à construire l'image de marque du projet. **Ainsi, il a été convenu avec le Comité de suivi du projet de mobiliser autant que faire se peut les efforts déployés dans les différents axes vers la réalisation du site Internet et la tenue de l'événement.** Rappelons que le site Internet est vu comme un élément fondamental pour le support au réseautage des cultures émergentes alors que l'événement constituera une vitrine des cultures émergentes, une occasion de débat et, à maturité, un produit touristique d'appel d'envergure internationale. (*Rapport présenté à Tourisme Québec, FDM, 6 décembre 2000, p. 4 ; éléments en gras soulignés par nous*)

En résumé, ces considérations expliquent que notre travail de production de nouvelles informations a été principalement concentré à l'étude d'un axe. Elles rendent compte aussi de l'utilisation de données déjà existantes pour présenter les résultats des autres axes évalués. Là où nous apportons une valeur ajoutée tient à l'analyse de l'évolution des priorités ou des objectifs des autres axes.

1.3. Limites et contraintes de cette recherche évaluative

Une recherche évaluative a tout avantage à s'ajuster aux caractéristiques du Projet évalué. Le caractère novateur et exploratoire de la première phase du projet Espaces émergents demande de prendre en considération cette réalité dans les jugements qui sont portés.

Tel que précisé, le projet Espaces émergents a débuté il y a à peine un an et demi et la plupart des axes du Projet ont pris naissance à partir d'octobre 2000.

Dans ce contexte, il est difficile de mesurer l'impact des réalisations de FDM dans ce Projet. Les bénéfices escomptés se réaliseront à court, moyen ou long terme. Par ailleurs, les cultures émergentes constituent une réalité « conceptuelle » nouvelle. Même si leur existence remonte

dans le temps, le fait de regrouper des activités culturelles sous ce « label » est tout à fait récent. Au plan académique, la notion même de culture émergente est difficile à saisir tant elle renvoie à des initiatives culturelles artistiques très hétérogènes.

1.3.1. Contrainte méthodologique

Le projet Espaces émergents dispose d'un certain nombre d'indicateurs qui ont été identifiés à des fins d'évaluation des résultats de l'initiative.

La nature évaluative d'un indicateur relève de plus de deux éléments.

- L'acte de mesure ou de quantification combiné à l'acte de compréhension ou de qualification de l'objet, de l'activité ou du phénomène observé.
- Le degré de qualité ou de conformité entre ce qui est observé quantitativement ou qualitativement et la situation désirée au départ ou reformulée en cours de route.

Cette double nature exige deux opérations préalables à la réalisation d'une évaluation. Il importe d'identifier les éléments à mesurer quantitativement et à comprendre qualitativement. Il importe aussi de définir le degré de qualité ou de conformité à atteindre.

Les travaux du Comité de suivi et de FDM sur cette question permettent d'identifier des descripteurs quantitatifs, parfois des éléments de mesure qualitative. L'analyse des documents et les entretiens réalisées ne permettent pas de déceler la présence de points de référence pour établir les degrés de qualité ou de conformité à atteindre.

1.3.2. Limite déontologique

Le dispositif d'évaluation que nous avons mis en place porte principalement sur le travail effectué par FDM. Le Projet met en scène une diversité de mandants (quatre ministères) et de plusieurs mandataires : trois partenaires directs de FDM (dont la CDEST), une variété de partenaires indirects (dont le RISQ) et divers consultants (dont Avalon multimédia).

Les informations évaluatives à recueillir par l'équipe de recherche auprès des individus et des organisations concernés par l'évaluation du Projet peuvent l'être à condition que ces personnes et ces organisations décident de participer en toute volonté à l'exercice d'évaluation. Dans un contexte comme celui dans lequel l'équipe de recherche était placée, cette cueillette d'information a rapidement atteint ses limites puisque le travail des personnes et les interventions ou activités des organisations se trouvaient à être elles-mêmes évaluées.

Sur ce point, les personnes et les organisations rencontrées étaient disposées à échanger de l'information, mais certainement pas à ce que leur travail soit l'objet d'une évaluation.

Pour évaluer le travail des instances impliquées dans tout projet partenarial, la démarche évaluative exige qu'une entente d'évaluation soit signée entre les parties concernées. Sinon, le travail d'évaluation ne permet pas aux parties concernées de faire entendre avec justice leurs considérations et leurs points de vue. Dans le cas du Projet, aucune entente n'avait été signée à cet effet.

1.3.3. Contrainte majeure : le refroidissement des relations entre le Comité de suivi et FDM

Les rapports de collaboration entre le Comité de suivi et FDM se sont passablement transformés à partir de septembre 2001, au moment même où nous signions avec FDM le contrat de réalisation de cette recherche évaluative et où nous commençons le travail d'enquête.

Les événements entourant la crise entre le Comité de suivi et FDM

À partir de septembre 2001, le climat de travail entre les parties bascule. La confiance, palpable dans le travail d'accompagnement du Comité de suivi au cours de la première année du Projet, laisse place à la méfiance. L'atmosphère n'en est plus une de collaboration, mais une d'affrontement important. Le Projet entre alors dans une crise d'orientation. Deux visions s'affrontent : celle de FDM et celle du Comité de suivi.

Comme nous l'avons indiqué, cette recherche évaluative porte principalement sur l'évaluation d'un axe central du Projet, l'Événement annuel. Ce dernier fut évalué à chaud, en direct, par le Comité de suivi. Cette évaluation fut rapide. Elle s'est réalisée de façon spontanée dans une période allant des jours précédant la tenue de l'événement à la clôture de ce dernier. De cette évaluation du Projet, trois mesures de redressement ont été identifiées par le Comité de suivi :

- Recentrer le projet sur le « public cible » que sont les jeunes créateurs des cultures émergentes pour lequel le financement du projet est dédié, afin de leur offrir des conditions facilitant la création, la résidence, la production, la diffusion de leurs œuvres et un réseautage entre eux.

- Mettre en place la « Table des partenaires des cultures émergentes » tel que prévu dans la convention avec Tourisme Québec et s'assurer que les mandataires régionaux travaillent au soutien de jeunes créateurs des cultures émergentes.
- Établir un bilan de l'Événement en précisant les dispositions envisagées afin de préparer le prochain événement de l'automne 2002. (Comité de suivi, propositions de recentrage, décembre 2001, pp. 1- 3).

Nous ne jugeons pas la démarche du Comité de suivi, mais constatons que le cadre même dans lequel prenait place la conduite de notre recherche évaluative perdait à court terme de sa pertinence, sa raison d'être étant alors fortement déclassée. La fonction de notre rapport de recherche perdait son statut d'élément constitutif des travaux d'évaluation finale du Projet.

La démarche du Comité de suivi porte ses propres logique et légitimité. Nonobstant les raisons qui ont poussé le Comité de suivi à exiger un recentrage important au plan d'action 2002-2003 de FDM, cette décision a une incidence centrale pour FDM. L'organisation doit, à partir d'octobre 2001, défendre avant tout la survie d'un Projet et non plus travailler à son développement.

2. Cadre d'évolution du projet Espaces Émergents

Les éléments d'information présentés dans cette section proviennent des documents suivants :

- l'étude-action qui a servi de cadre de référence au contrat de financement du Projet;
- le contrat de financement entre Tourisme Québec et FDM;
- les comptes-rendus des réunions du Comité de suivi entre octobre 2000 et octobre 2001;
- le rapport d'étape de la première année du Projet, en date de décembre 2000;
- le bilan des réalisations du Projet, pour la période 2000-2001 (mars 2001);
- le plan d'action du Projet, pour l'exercice 2001-2002 (juin 2001);
- le rapport d'étape de la deuxième année et la première version du plan d'action 2002-2003, en date d'octobre 2001;
- le document du Comité de suivi présentant des propositions de recentrage au plan d'action de 2002-2003, en date de décembre 2001;
- le deuxième plan d'action de FDM pour l'année 2002-2003, en date du 8 mars 2002.

2.1. Le contexte d'émergence et de développement du Projet

Le Projet prend forme à la fin des années 1990 à partir d'une réflexion menée par FDM sur la question du développement des « cultures en émergence ». Cette réflexion a suscité un intérêt de la part de quatre ministères : Tourisme Québec, le ministère de la Culture et des Communications, le ministère des Affaires municipales et de la Métropole et le Comité exécutif.

Les ministères ont financé une étude-action à réaliser par FDM sur la question des cultures émergentes et du tourisme dans Hochelaga-Maisonneuve. L'intuition des partenaires était la suivante : en développant des services de soutien et d'encadrement des cultures émergentes, il serait possible de faire d'Hochelaga-Maisonneuve un point de chute pour le tourisme culturel. Le développement local que permettrait un tel projet aurait des retombées positives pour ce territoire.

Pour accompagner la réalisation de cette étude-action, un Comité de suivi, formé des quatre parties représentées, a été mis sur pied et s'est rencontré entre janvier et mai 2000.

Pendant les travaux du Comité de suivi, un projet dans la lignée des travaux de l'étude-action a été présenté par FDM dans le cadre du *Sommet du Québec et de la Jeunesse*, tenu à Québec en février 2000.

Le projet intitulé « Jeunes créateurs » a non seulement été retenu, mais il s'est vu accorder un financement important. Perçu comme une des mesures découlant du Sommet, le projet a fait l'objet d'un décret gouvernemental. Il lui serait accordé un financement de 2 millions de dollars sur deux années. Le Projet pourrait faire l'objet d'un financement récurrent sur recommandation à cet effet par un Comité de suivi qui serait chargé d'accompagner le Projet durant ses deux premières années d'existence.

Enfin, le financement du Projet est directement conditionnel au dépôt de l'étude-action sur les cultures émergentes et le tourisme culturel, laquelle devrait tenir compte de l'orientation « Jeunes créateurs » proposée lors du Sommet de la jeunesse.

Le mandat du Comité de suivi de l'étude-action a été reconduit. Le mandat confié à FDM pour la réalisation de l'étude-action a été élargi pour intégrer la dimension « Jeunes créateurs ».

Le rapport final de l'étude-action a été déposé en juillet 2000. Il s'intitule *Cultures émergentes et tourisme culturel dans Hochelaga-Maisonneuve*. Le contrat de financement du Projet a été signé entre FDM et Tourisme Québec le 26 septembre 2000. Il porte sur une période de deux années commençant le 1^{er} avril 2000 et se terminant le 31 mars 2002. Le Projet a été lancé officiellement en octobre 2000. Le financement de la première phase de réalisation du Projet est qualifiée de phase d'expérimentation ou « test » dans le contrat de subvention entre le Ministre délégué au Tourisme et FDM.

La phase expérimentale devait donner lieu à un financement récurrent du Projet en raison de trois millions par année à partir du 1^{er} avril 2002. Cette deuxième phase entrerait en vigueur une fois que le ministère concerné aurait reçu un rapport d'évaluation du Comité de suivi du Projet. Notons que le contrat stipule que l'évaluation devait être entreprise une fois la première phase terminée, donc après le 31 mars 2002. La séquence de financement du Projet serait donc suspendue pendant la période de production du rapport d'évaluation, ce qui correspond à un problème de liquidité pour une période d'au moins trois mois (avril à juin 2002).

Phase expérimentale du Projet

La première phase du Projet est articulée autour de trois grands volets de travail, de quatre objectifs centraux et de neuf axes d'intervention, dont le dernier porte sur le fonctionnement global du Projet.

Mission : Intégrer aux composantes sociales et économiques du quartier Hochelaga-Maisonneuve une infrastructure d'activités et de services à l'intention des jeunes créateurs des cultures émergentes du Québec et des touristes et visiteurs à des fins de développement culturel, social, économique et touristique.

- Volet 1 : développement de conditions facilitantes pour les organismes des cultures émergentes.
- Volet 2 : promotion du quartier Hochelaga-Maisonneuve (par des activités culturelles d'avant-garde).
- Volet 3 : création d'un événement annuel mettant en scène les cultures artistiques d'avant-garde.

Axes d'intervention :

- Axe 1 : Réseautage des cultures émergentes (21 % du budget)
- Axe 2 : Soutien au développement de carrières artistiques 16 %)
- Axe 3 : Fonds de soutien aux projets artistiques (9 %)
- Axe 4 : Soutien à la création (1 %)
- Axe 5 : Accès aux lieux (5 %)
- Axe 6 : Soutien à l'entrepreneuriat (9 %)
- Axe 7 : Soutien aux entreprises connexes (3 %)
- Axe 8 : Événement annuel (11 %)
- Axe 9 : Développement et fonctionnement du projet (25 %)

L'essence du projet Espaces émergents repose sur une vision qu'il importe de rappeler.

Le projet vise à faire de Hochelaga-Maisonneuve un foyer des nouvelles tendances artistiques qui stimule la création, la production et la diffusion des cultures émergentes et où se retrouve une concentration d'artistes et d'artisans de ces cultures, un lieu de concentration des services offerts pour le soutien des cultures émergentes au niveau du Québec. Le projet vise également à faire de Hochelaga-Maisonneuve un milieu riche et animé avec des cafés, des restaurants, des boutiques spécialisées, des spectacles et des événements que fréquentent les Montréalais, les visiteurs et les touristes attirés par l'expression dynamique des cultures émergentes.

2.2. Le Comité de suivi du Projet

Un Comité de suivi a été créé pour servir d'intermédiaire entre les ministères représentant le gouvernement du Québec et le mandataire du Projet. Les travaux du Comité ont commencé en octobre 2000 et se poursuivent présentement.

Tel qu'indiqué dans le contrat signé entre FDM et Tourisme Québec, le mandat du Comité est le suivant :

- Il voit à la mise en œuvre ainsi qu'au respect des termes et conditions du contrat.
- Il contribue à l'atteinte des objectifs du Projet, accompagne le promoteur aux différentes étapes de réalisations du Projet et facilite la mise en place de passerelles vers les programmes ou organismes existants.
- Il reçoit et approuve les plans d'action sectoriels de réalisation du projet.

Les membres du Comité assument les responsabilités suivantes :

- Ils analysent et approuvent les différents rapports soumis dans le cadre du présent contrat.
- Ils formulent au Ministre des recommandations concernant l'approbation des rapports et le versement des tranches de subvention.
- Ils assurent le suivi budgétaire du Projet et le contrôle des dépenses.
- Ils évaluent, au terme du présent contrat, les résultats du Projet sur la base des indicateurs élaborés par le comité.

Le contrat entre FDM et Tourisme Québec stipule que le mandataire du Projet est assujéti à des obligations. Nous ne mentionnons ici que les obligations clés. FDM doit ainsi :

- Réaliser ou faire réaliser le Projet décrit à l'annexe du contrat, notamment par la Corporation de développement de l'Est et le Collectif d'aménagement urbain d'Hochelaga-Maisonneuve.
- Développer et mettre en œuvre une stratégie de financement complémentaire avec d'autres partenaires pour la réalisation du Projet.
- Transmettre les rapports requis : principalement des bilans comptables, des bilans de réalisations et des plans d'action.
- Respecter les prévisions budgétaires et obtenir l'approbation du Comité de suivi du Projet et du Ministre avant d'apporter toute modification aux objectifs du Projet, à ses axes d'intervention, à son échéancier et à l'affectation des montants accordés.

2.3. Deux décisions pivots du Comité de suivi

Le Comité de suivi a posé deux décisions importantes concernant la survie du Projet au cours de l'année 2001.

Une première s'est profilée en juin 2001 pour dénouer l'impasse relative au délai de carence lié au renouvellement du financement du Projet. Il a été proposé par le Comité que la phase expérimentale soit reconduite pour une troisième année.

Des négociations entre FDM et le Comité ont alors porté sur le montant du financement qui serait accordé pour cette troisième année (les scénarios ont évolué entre 2 millions, 1,5 million et finalement 1 million par année).

Une deuxième décision importante a pris forme à partir de la réunion du Comité de suivi tenue le 16 octobre 2001. Lors de cette rencontre, il est demandé à FDM de recentrer le Projet autour du public cible des jeunes créateurs, de diminuer le nombre d'axes couverts et de renouer avec le scénario initial de réaliser le Projet à partir d'un partenariat élargi (Table des cultures émergentes).

Les éléments constitutifs de l'argument exigeant un recentrage reposent sur deux éléments.

- Une évaluation spontanée d'échec d'assistance pour l'activité centrale du Projet réalisée au début octobre 2001, l'Événement Espaces émergents (Forum de 2 jours et Événement artistique de présentations de cultures émergentes sur 4 jours).
- Une insatisfaction importante du Comité de suivi à l'égard du contenu présenté par FDM dans la version finale du document intitulé : *Bilan des réalisations - Réalisations anticipées - Perspectives* (22 octobre 2001).

L'énoncé de jugement adressé à FDM se lit comme suit.

Les problèmes rencontrés lors de l'événement en octobre dernier ainsi que l'examen du bilan présenté par FDM lors du dernier Comité de suivi du 16 octobre ont conduit les partenaires gouvernementaux à recommander un recentrage du projet.

FDM, dans la version finale du Bilan datée du 22 octobre a proposé en ce sens des éléments de recentrage du projet. Cependant, ces propositions ont été présentées au soutien d'un budget de 1,5 M\$ pour l'exercice 2002-2003 alors que les partenaires gouvernementaux ont recommandé un budget de 1 M\$. Par ailleurs, la proposition de FDM constitue pour l'essentiel un regroupement des huit axes initiaux du projet en trois grandes orientations. (*Propositions de recentrage, Comité de suivi, décembre 2001, p. 1*)

L'insatisfaction du Comité de suivi est alors transparente. L'analyse du compte-rendu de la réunion du 16 octobre 2001 indique clairement l'ampleur des points de critique qui sont adressés à FDM.

2.4. Évaluation du Projet et récurrence de son financement

Le contrat de financement du Projet identifiait une série d'indicateurs de résultats pour encadrer le travail d'évaluation. Ces indicateurs sont en fait des éléments de mesure très généraux et reposent principalement sur des données de type quantitatif. En aucun moment, il n'est indiqué ou fait mention dans le contrat de valeurs pouvant permettre de qualifier le jugement d'une mesure.

L'analyse des comptes-rendus du Comité de suivi nous permet de comprendre la fonction accordée par le Comité de suivi à la recherche évaluative de l'ARUC-ÉS eu égard à la conduite de l'évaluation finale de la phase expérimentale du projet Espaces émergents.

2.4.1. Premières mentions de collaboration avec l'ARUC-ÉS

Sur la question de l'évaluation du Projet en vue de sa récurrence, une première mention d'une collaboration possible entre FDM et l'ARUC-ÉS est présentée dans les comptes-rendus du Comité de suivi d'avril, de mai et d'août 2001. L'évaluation à réaliser par l'ARUC est alors définie comme une opération de validation de résultats, à l'image d'une vérification comptable.

L'évaluation du Projet

- Il s'agira de produire un bilan dans lequel les activités sont présentées avec les résultats.
- Il conviendra de convenir d'une façon de valider les résultats. On évoque la possibilité de solliciter L'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC) dans cette démarche. Cette « validation » serait aux résultats du projet ce qu'une « vérification » pour des états financiers. (Compte rendu du Comité de suivi, 23 avril 2001, p. 3)

L'idée de travailler avec une ressource externe est confirmée dans le compte-rendu du 14 mai 2001.

Le Comité reconnaît la pertinence d'un soutien externe pour l'évaluation du projet. Ce soutien serait financé à même le budget actuel du projet. (Compte-rendu de la rencontre du Comité de suivi du 14 mai 2002, p. 4)

Enfin, le compte-rendu de réunion du mois d'août permet de clarifier la position du Comité de suivi vis-à-vis la recherche évaluative conduite par l'ARUC-ÉS. Le Comité de suivi

demeure le maître d'œuvre de l'évaluation et l'ARUC devient une des ressources mobilisées pour effectuer l'évaluation.

Le Comité convient d'aller de l'avant avec l'ARUC pour la démarche d'évaluation. Lorraine Séguin siègera au comité d'évaluation à titre de représentante du Comité de suivi. Toute mésentente en cours d'évaluation sera soumise au Comité de suivi. (Compte-rendu de la réunion du Comité de suivi, 21 août 2001, p. 3).

2.4.2. Clarification sur la conduite de l'évaluation finale

Le compte-rendu de la rencontre du 17 septembre 2001 du Comité de suivi indique clairement que l'évaluation du projet Espaces émergents sera réalisée, en conformité avec les éléments indiqués dans le contrat de financement, au cours de l'année 2002-2003.

L'évaluation deviendrait une activité centrale du travail du Comité de suivi au cours d'une année de transition entre la phase 1 du projet et la phase dite de financement récurrent.

C'est seulement pendant l'année 2002-2003 que se fera l'évaluation du projet en vue du soutien financier récurrent qui sera sollicité pour l'année 2003-2004. (Compte-rendu du Comité de suivi, 17 septembre 2001, p. 2)

Le Comité de suivi réitère alors sa volonté d'instaurer une troisième année à la phase d'expérimentation. La recherche évaluative de l'ARUC suivrait son cours et les résultats de la recherche seraient ou non au nombre des éléments que prendrait en considération le Comité de suivi dans l'évaluation finale de la phase expérimentale du Projet.

Les premiers éléments de refroidissement entre le Comité de suivi et FDM se cristallisent dans cet énoncé de clarification des actions en cours et des activités à venir.

3. Méthodologie de recherche

Dans cette section, nous présentons les éléments méthodologiques que nous avons utilisés pour réaliser cette recherche évaluative. Ces éléments sont décrits dans les sous-sections *Travaux préparatoires* et *Stratégie définitive de cueillette des données*.

3.1. Les travaux préparatoires

3.1.1. *L'exploration initiale de chacun des axes*

L'exploration initiale de chacun des axes a été réalisée en deux temps.

Au mois de septembre, des entretiens exploratoires d'une durée moyenne d'une heure trente ont été effectués avec les responsables de chacun des axes. Dans tous les cas, la rencontre a permis de mieux saisir les objectifs de même que les moyens mis en œuvre pour les réaliser. Cette vision de « l'intérieur » constitue un apport important pour la compréhension de la logique de chacun des axes.

Dans un deuxième temps, nous avons procédé à un premier examen des indicateurs proposés dans le rapport d'étape du mois de juin 2001. En regardant tour à tour chacun de ces indicateurs avec le ou la responsable, nous avons pu établir si le travail effectué serait bien représenté par ces indicateurs ou s'il y aurait lieu de les remplacer par d'autres éléments de mesure plus révélateurs.

3.2. La stratégie définitive de cueillette

La stratégie de cueillette de données proposée dans le devis a été légèrement modifiée suite au choix de l'axe prioritaire. Le Forum reste bien sûr un moment fort de la cueillette, avec le questionnaire de satisfaction aux participants et les entretiens téléphoniques. Quant à l'Événement, on a opté pour de courts entretiens téléphoniques auprès des artistes qui y avaient participé.

3.2.1. L'enquête auprès des participants du Forum

Afin de mesurer le niveau d'appréciation des participantes et participants à l'égard du Forum, il a été convenu d'inclure, dans chacune des troussees d'inscription, un questionnaire d'évaluation.

a) L'élaboration du questionnaire

En élaborant le questionnaire d'enquête, nous poursuivions deux objectifs. D'abord, obtenir le portrait des personnes ayant participé au Forum en recueillant quelques données socio-économiques telles que le sexe, l'âge et le statut (artiste, intervenant, etc.). Ensuite, nous voulions sonder les participantes et participants sur divers aspects du Forum : l'organisation du colloque (c'est-à-dire toutes les questions logistiques), la qualité globale des présentations et l'atteinte des objectifs.

Évidemment, nous savions que le questionnaire serait rempli à la toute fin du Forum; il était donc essentiel de limiter le nombre de questions. L'outil final (en annexe) permet donc de recueillir les renseignements désirés en 15 questions, ce qui nous apparaît un compromis honorable entre la nécessaire « rapidité d'exécution » sans laquelle les participants ne remplissent pas le questionnaire, et la nécessité d'obtenir une quantité suffisante de matériel pour évaluer le Forum.

b) Les questionnaires recueillis

Idéalement, le nombre de questionnaires recueillis aurait dû avoisiner les deux tiers de l'assistance totale (90 inscrits). Comme le questionnaire portait sur les deux jours du Forum, il était souhaitable que les personnes présentes complètent l'évaluation à la toute fin du Forum. Un certain nombre de participants n'a assisté qu'à la première journée du Forum, ce qui a eu un impact sur le nombre de questionnaires que nous avons pu recueillir. Les questionnaires des personnes directement liées au Forum ou à FDM (membres du conseil d'administration, employés) n'ont pas été retenus afin d'éviter d'introduire un biais; l'échantillon final compte donc 25 questionnaires. Les données ont été traitées au moyen du logiciel Excel.

3.2.2. Les entretiens auprès des participants du Forum

Comme nous l'avons évoqué plus haut, les entretiens effectués auprès des participants devaient permettre de compléter les données quantitatives générées par le questionnaire et

de recueillir des données plus sensibles sur l'appréciation du Forum. À l'origine, nous avons prévu effectuer cinq entretiens d'une durée d'environ une heure. Nous avons toutefois réajusté le tir au bout de quatre entretiens, car les personnes interrogées étaient moins loquaces que prévu. Peut-être est-ce dû au fait qu'un mois s'était écoulé depuis la tenue du Forum. Nous avons donc décidé d'effectuer cinq entretiens supplémentaires, pour un total de dix entretiens.

a) La constitution de l'échantillon

L'échantillon de 5, puis de 10 personnes, a été constitué à partir des 25 questionnaires recueillis. Dans la mesure du possible, nous avons respecté la représentativité quant à l'« appartenance » (artiste, formateur, producteur/diffuseur et intervenant) et le niveau de satisfaction générale à l'égard du Forum. Pour ce dernier élément, la question no 14 du questionnaire (« De façon générale, le Forum a-t-il répondu à vos attentes ? ») a servi de principal indicateur.

Toutes les personnes sélectionnées ont accepté de participer à l'enquête. Les dix entretiens téléphoniques ont été effectués entre le 10 novembre et le 5 décembre 2001. La durée moyenne des entretiens est de 30 minutes.

b) L'élaboration de la grille d'entretien

La grille d'entretien (Annexe 1) a été élaborée à partir des divers documents, dont le rapport d'étape du 30 juin 2001, le dépliant du Forum et autres documents inclus dans la trousse des participants. Le traitement initial des questionnaires a aussi permis de cibler des questions qu'il serait nécessaire d'approfondir.

La grille comprend quatre thèmes principaux, ainsi qu'une question ouverte.

La question ouverte (Qu'avez-vous préféré ?) permet, d'une part, de recueillir des réponses très diversifiées, ce qui est d'autant plus utile lorsqu'on cherche à identifier des indicateurs potentiels. D'autre part, elle révèle souvent le ou les points forts d'une activité, c'est-à-dire la ou les choses qui ont particulièrement plu aux personnes interrogées.

Thème 1 : L'appréciation des présentations

a) La qualité des présentations : Ce sous-thème vise à déterminer les composantes qui entrent dans l'appréciation de la qualité des présentations. Une fois de plus, des questions larges permettent aux gens de répondre tout à fait librement.

b) La pertinence des présentations eu égard aux objectifs du Forum : Ce sous-thème a pour but de vérifier dans quelle mesure les participants jugent que les présentations étaient pertinentes.

Thème 2 : L'assimilation du contenu

a) La situation des cultures émergentes : Avec ce sous-thème, nous cherchons à établir dans quelle mesure les participants ont retenu les éléments présentés sur la situation des cultures émergentes. En d'autres termes, nous voulons savoir si, au terme du Forum, ils croient en savoir davantage sur la question. Cela permet d'évaluer l'assimilation du contenu du panel du samedi (*La situation des cultures émergentes*). C'est aussi une façon indirecte de vérifier l'atteinte d'un des objectifs du Forum, soit de « Produire un portrait-bilan sur l'importance et le rôle de cultures émergentes au Québec. »

b) Le futur des cultures émergentes : Ce sous-thème vise essentiellement les mêmes buts que le sous-thème précédent, à la différence près qu'il vise à mesurer l'assimilation du contenu du panel du dimanche (*Le futur des cultures émergentes*).

c) L'impact sur la pratique : Ce thème vise à mesurer l'impact qu'a eu la participation au Forum sur la pratique des personnes concernées. Il fournit donc des indications sur les retombées positives du Forum.

Thème 3 : La formule du Forum. Comme il s'agit d'une première édition, nous croyons pertinent de sonder les personnes sur la formule choisie. Les propos des personnes interrogées permettront aussi de définir des indicateurs.

Thème 4 : Suggestions et améliorations. Ce thème, moins pertinent pour l'évaluation en tant que telle, est néanmoins fort utile pour les concepteurs et les organisateurs du Forum.

3.2.3. Les entretiens auprès des participants à l'Événement

Tel que précisé, il a aussi été convenu d'effectuer des entretiens téléphoniques avec les participantes et participants à l'Événement afin de savoir quelle en était leur appréciation.

a) *La constitution de l'échantillon*

L'échantillon de 10 personnes a été constitué à partir d'une liste d'une vingtaine d'artistes ayant participé à l'Événement. Dans la mesure du possible, nous avons respecté la représentativité quant aux disciplines présentes (théâtre, contes, danse, vidéo, musique et arts visuels), l'âge et la région. Tous les artistes sélectionnés ont accepté de participer à l'enquête. Neuf entretiens téléphoniques ont été effectués entre le 5 et le 14 décembre 2001; la dernière personne, dont le rendez-vous a dû être reporté à plusieurs reprises, n'a finalement pu être interviewée. La durée moyenne des entretiens est de 20 minutes.

b) *L'élaboration de la grille d'entretien*

La grille d'entretien (Annexe 2) a été élaborée à partir de diverses sources : les documents produits par FDM (rapports et bilans) de même qu'un entretien avec les principaux organisateurs de l'Événement. Cet entretien a d'ailleurs permis de préciser davantage les objectifs de l'Événement, soit :

- offrir une vitrine aux artistes
- provoquer des rencontres entre des artistes de diverses disciplines
- permettre aux jeunes artistes de rencontrer des artistes aguerris

La grille comprend cinq thèmes principaux :

Thème 1 : L'organisation de l'Événement. Ce thème vise à recueillir le matériel nécessaire à l'évaluation des dimensions logistiques de l'Événement.

Thème 2 : La participation de l'artiste. Ce thème vise à recueillir des données sur la façon dont les artistes ont vécu leur participation à l'Événement. Nous avons opté pour des questions ouvertes afin d'obtenir un large éventail de réponses. Dans une recherche exploratoire comme la nôtre, cela constitue un net avantage, car les artistes peuvent fournir des indicateurs auxquels nous n'aurions peut-être pas pensé. Cela permet aussi aux artistes de nous dire, dans leurs propres mots, ce qu'ils ont apprécié et moins apprécié. C'est ainsi une façon indirecte de vérifier si les objectifs de l'Événement ont été atteints.

Thème 3 : L'impact. Ce thème vise évidemment à voir si, à court et moyen termes, les artistes jugent que leur participation a eu un impact tant sur le plan artistique que sur le plan personnel.

Thème 4 : La pertinence de l'Événement. Ce thème permet de vérifier dans quelle mesure les artistes jugent qu'un tel événement est pertinent. On obtient aussi des renseignements sur leur vision de l'Événement, du monde artistique et de la place qu'y occupent les cultures émergentes.

Thème 5 : Suggestions et améliorations. Ce thème est un incontournable des questionnaires d'évaluation, car on recueille des commentaires sur tout ce qui pourrait améliorer la seconde édition de l'Événement.

4. Évaluation de six des sept axes

Comme nous l'avons évoqué dans la section de présentation de la recherche évaluative, nous ne pouvions, dans le cadre de cette recherche, examiner en profondeur l'ensemble des axes du projet Espaces émergents. Nous avons fait le choix de présenter le travail accompli dans chacun de six des sept axes et d'en dégager certains constats. Pour ce faire, nous utilisons les données provenant des documents bilans produits par FDM.

Grille de présentation de chacun des axes du Projet

Dans un premier temps, nous tenterons de reconstituer la mise en œuvre de chacun des axes, soit sa conception initiale, les ressources mobilisées et les changements effectués en cours de projets. Cette section se terminera par les objectifs actualisés au mois de mars 2002.

Dans un deuxième temps, nous présenterons les travaux réalisés dans le cadre de chacun des axes. Ces réalisations, tirées du bilan déposé en octobre 2001 et en mars 2002 par FDM, constituent un exercice d'auto-évaluation effectué par FDM pour rendre compte du travail réalisé. Il nous apparaissait important, dans le cadre de cette recherche évaluative, de prendre appui sur le point de vue des maîtres d'œuvre du projet.

À partir des informations présentées dans les deux premières sections, nous formulerons certains constats. Enfin, nous proposerons une série d'indicateurs potentiels.

4.1. L'axe réseautage des cultures émergentes

4.1.1. *La mise en œuvre*

a) Conception initiale de l'axe

Tel que défini dans le projet initial, l'axe réseautage des cultures émergentes doit permettre « les échanges d'information, le partage de services, une visibilité sur le Net et des échanges internationaux ». Il comprend les éléments suivants :

- « le choix d'un mandataire pour contribuer au réseautage;
- le développement d'échanges de services et d'information (nouvelles tendances, nouvelles technologies...) dans le milieu des cultures émergentes, au niveau local, régional et

national dans quatre régions pilotes : Montréal, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Abitibi-Témiscamingue, Montérégie;

- l'implantation d'un quartier virtuel Hochelaga-Maisonneuve comme point de convergence du soutien aux cultures émergentes par un projet Intranet au niveau international : structuration du réseau, recherche et obtention de financement;
- le démarrage des services en réseau. » (Projet annexé au contrat, 2000, p. 1)

Les moyens prévus comprennent le développement de services :

- soutien à l'organisation
- groupe de discussion
- échanges de services et d'information
- collaboration autour de projet de création
- promotion commune

...et le soutien au réseau :

- permanence et lieu de service
- lieu virtuel de convergence

b) Ressources

Le budget initial était de 285 000 \$ pour l'année 2000-2001 et de 129 000 \$ pour l'année 2001-2002, pour un total de 414 000 \$. Cette somme constitue alors 21 % du budget global.

c) Changements effectués en cours de projet

Entre avril 2000 et octobre 2001, il n'y a pas eu de changements d'orientation majeurs au sein de cet axe, hormis la décision de prioriser le site Internet à partir de décembre 2000. Cela dit, au fil de l'évolution du projet, certains ajustements ont dû être effectués.

Dans le cas du site Internet, le mandat avait été confié à un sous-traitant : Avalon multimédia. Nos entretiens indiquent que ce dernier a livré un produit qui ne permettait pas l'interactivité entre les fureteurs et le site Web. Le produit ne correspondait pas à l'image et aux besoins de FDM. Ce fait a occasionné des retards dans la mise en ligne du site.

Entre le 15 août 2001, date à laquelle FDM a mis fin à la collaboration avec ce consultant, et le 11 septembre 2001, date de lancement du site, l'équipe de FDM a corrigé le tir. Le défi consistait, nous a-t-on indiqué, à offrir un site bien conçu, agréable à consulter et possédant

certaines qualités esthétiques, tout en restant facile d'accès pour la majorité des internautes. Autre élément ayant eu un impact sur le site : la réponse négative eu égard à la demande de financement adressée au Fonds de l'Autoroute de l'Information.

Le second changement a trait au projet de soutien à la diffusion pluridisciplinaire au Québec. Ce projet comportait deux volets : 1) le développement de la diffusion pluridisciplinaire interrégionale en collaboration avec l'Association des radios universitaires et les radios communautaires et 2) la diffusion, dans Hochelaga-Maisonneuve, d'une série de spectacles pluridisciplinaires issus des régions. Le rapport d'étape du 30 juin 2001 précise que « les conditions de développement d'un réseau alternatif répondant aux exigences du milieu des cultures émergentes ne sont pas rassemblées ni à l'égard du concept, ni selon l'approche utilisée (projet pensé à Montréal et proposé en région). » (juillet 2001 :5). Ce constat, conjugué à la possibilité que le ministère de la Culture et des Communications mette lui-même sur pied un projet qui répondrait à ces besoins, a porté FDM à délaissier le premier volet du projet. La diffusion de huit spectacles dans Hochelaga-Maisonneuve a toutefois été maintenue.

Le rapport d'étape du mois de juin 2001 a aussi été l'occasion d'actualiser l'ensemble des objectifs de résultats pour la première année du projet Espaces émergents.

Nous présentons dans le tableau suivant les objectifs de résultats pour l'axe réseautage tel quel présentés par FDM.

Tableau 4.1-1 : Réseautage des cultures émergentes - Réalisations

Moyens prévus	Réalisations (1 ^{er} avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
Information et exploration • Présentation et promotion du projet • Promotion des cultures émergentes	<i>Montréal</i> • Colloque sur les femmes et l'économie sociale • Emploi Québec (Centre local d'emploi Hochelaga-Maisonneuve et responsables régionaux de la mesure « Jeunes volontaires ») • Participation au <i>Sommet de la Culture de Culture Montréal</i> • Coprésidence du comité <i>Culture, émergence et relève de Culture Montréal</i> • Représentation du secteur <i>Arts et culture</i> au sein du <i>Forum jeunesse de l'Île de Montréal</i> • Organisation et participation à l'atelier <i>Cultures émergentes et relève artistique</i> lors de l' <i>Événement régional jeunesse</i> du <i>Forum jeunesse de l'Île de Montréal</i> • Participation à l' <i>Atelier Arts de la scène</i> lors du <i>Sommet de Montréal</i>	Organismes culturels rencontrés : • Rencontres individuelles : environ 75 • Prises de parole devant des groupes : environ 20 Inscription de la relève et des cultures émergentes comme priorité dans le cadre de la Politique québécoise de la jeunesse Inscription de la relève et des cultures émergentes comme priorité dans le cadre du Sommet d'arrondissement

Moyens prévus	Réalizations (1 ^{er} avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
	<ul style="list-style-type: none"> • Participation au <i>Sommet sectoriel Culture</i> lors du <i>Sommet de Montréal</i> • Participation au <i>Sommet d'arrondissement Hochelaga-Maisonneuve</i> lors du <i>Sommet de Montréal</i> • Délégation aux ateliers du 4 juin du <i>Sommet de Montréal</i> pour représenter le secteur Culture de Hochelaga-Maisonneuve • Rencontre avec André Gamache et Richard Bonneau du <i>Conseil régional de développement de l'Île de Montréal (CRDIM)</i> • Inter-CDEC (Corporations de développement économique communautaire) en économie sociale • Intervenants locaux (Table de concertation sur la culture Hochelaga-Maisonneuve et organismes culturels) • Focus-groupes sur le milieu de la danse <p><i>Québec et Canada</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tournée (Laurentides, Lanaudière, Montérégie, Estrie, Chaudière-Appalaches, Québec, Bas-Saint-Laurent, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Saguenay-Lac-Saint-Jean et Côte-Nord) • Assemblée générale des <i>Conseils régionaux de la culture</i> • Colloque de Trois-Rivières sur la situation des adolescents au Québec • Colloque du groupe <i>ECOF</i> à Trois-Rivières sur les entreprises d'économie sociale • Participation au colloque du <i>Arts Network for Children and Youth</i> à Ottawa <p><i>International</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identification d'une « tête de réseau » en France (Lyon) : <i>Les ateliers de l'intégration locale</i> dont le forum d'octobre 2001 a pour thème « Vers la démocratisation culturelle » • Recherche exploratoire sur les réseaux européens des cultures émergentes, en particulier les réseaux qui abordent les questions de développement culturel au niveau territorial en faisant le lien entre développements social et culturel • Rencontre avec le <i>Centre Culturel Canadien</i> à Paris • Rencontre avec l'<i>Agence Québec Wallonie Bruxelles pour la jeunesse</i> 	<p>Hochelaga-Maisonneuve du Sommet de Montréal</p> <p>Inscription de la relève et des cultures émergentes comme priorité dans le cadre du <i>Sommet sectoriel culture</i> du <i>Sommet de Montréal</i></p>
<p>Mobilisation et collaboration</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identification de mandataires régionaux ou sous-régionaux (antennes et agents du projet) • Identification de partenaires sectoriels et de perspectives de collaboration : Société pour la promotion de l'espace francophone (musique amplifiée) et Coup de cœur francophone (chanson) • Signature d'ententes avec des mandataires régionaux et un partenaire sectoriel • Tenue du Forum « Actions culturelles et sociales - Espaces Émergents » dans le cadre de l'événement (construction d'une vision du Québec des cultures émergentes) 	<p>Mandataires régionaux et partenaires sectoriels :</p> <ul style="list-style-type: none"> • régionaux : 5 • sectoriels : 1 • Total : 6 <p>Partenaires qui s'identifient maintenant au courant de développement des cultures émergentes : L'Autre Caserne (financement obtenu pour les cultures émergentes au</p>

Moyens prévus	Réalizations (1 ^{er} avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
		Fonds régional jeunesse de Québec et au CLD de Québec), la SOPREF, le Côté-Cour, Journal Ludovica (distribué à Montréal par Espaces émergents)
Soutien au développement organisationnel	<ul style="list-style-type: none"> • Interventions de soutien auprès d'organismes (mandataires régionaux) : information, orientation et conseils pour la recherche de financement et la reconnaissance • Organisation de journées d'échanges et d'information les 4 et 5 octobre en marge de l'événement « Espaces émergents » pour des mandataires régionaux et des organismes ayant manifesté de l'intérêt pour le projet avec la participation de personnes-ressources du <i>Chantier de l'économie sociale</i>, de l'<i>Association des Centres locaux de développement du Québec</i> (ACLDQ) et du <i>Réseau d'investissement social du Québec</i> (RISQ). • Mise en place d'un réseau autonome : la <i>Table des entreprises culturelles d'économie sociale</i>, mise sur pied lors des rencontres d'information et de réflexion avec les mandataires régionaux et d'autres organismes ayant manifesté de l'intérêt pour le projet avec la participation d'une personne-ressource du <i>Chantier de l'économie sociale</i>. • Réflexion sur un service de 2^e ligne à partir de l'expérience acquise et les orientations de l'axe « soutien à l'entrepreneuriat culturel » • Rencontres d'information et de concertation avec l'Association des Centres locaux de développement et Emploi Québec sur la situation et les besoins du milieu des cultures émergentes comme secteur de l'économie sociale • Participation à un comité conjoint entre le Chantier d'économie sociale et le ministère de la Culture et des Communications 	<p>Soutien intensif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organismes : 4 <p>Journées d'information et de formation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participants : 24 • Organismes culturels représentés : 9 • Régions administratives représentées : 8 <p>Table des entreprises culturelles d'économie sociale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participants : 22 • Organismes culturels représentés : 11 • Régions administratives représentées : 8
Soutien à la diffusion des cultures émergentes du Québec	<ul style="list-style-type: none"> • Exploration d'avenues de soutien • Tenue d'une série de quatre spectacles dans le cadre d'Espaces émergents - Le Circuit à Québec (L'Autre Caserne) et Montréal (Le Zest) • Développement de partenariat avec la SOPREF et le Réseau des petites salles (réseau en constitution) 	<p>Le circuit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spectacles : 4 • Artistes : 23 • Spectateurs : plus ou moins 40 % de la capacité des salles
Site Internet « Espaces émergents »	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'un site temporaire pour la diffusion de l'information sur le concours mix-émergent, du forum « Actions culturelles et sociales » et des ateliers organisés dans le cadre de l'événement. • Conception, réalisation et mise en ligne de la première version complète du site « Espaces émergents » (www.espacesemergents.com) • Lancement d'un bulletin mensuel d'information en ligne le BAVart • Dépôt de deux demandes de financement au Fonds de l'autoroute de l'information (demandes refusées) 	<p>Contenu actuel du site :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 163 liens indexés sur les cultures émergentes • 221 liens vers des ressources d'entrepreneuriat culturel • 342 liens vers des établissements de formation artistique • 101 sources de financement commentées

Moyens prévus	Réalizations (1 ^{er} avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
	<ul style="list-style-type: none"> • Collaborations avec Collège de Maisonneuve dans le cadre de l'événement (tournage des spectacles pour le site) • Démarches visant à établir une collaboration avec la Société Radio-Canada (en cours) • Collaboration avec les mandataires régionaux du projet « Espaces émergents » pour la production de contenu et la promotion du site. 	<ul style="list-style-type: none"> • 25 présentations d'artistes émergents (18 en vidéo) • 23 présentations de promoteurs culturels (15 en vidéo) • 34 articles sur la culture • 35 QTVR (visite du quartier Hochelaga-Maisonneuve) • 8 éditions du BAVart (maintenant bimensuel) • Calendrier des cultures émergentes de 45 lieux culturels <p>Achalandage du site (rapport en annexe)</p>

4.1.2. Les réalisations

Afin de rendre compte du travail accompli dans le cadre de l'axe réseautage, nous reproduisons la liste des réalisations incluses dans le bilan d'octobre 2001.

a) Information, exploration et mobilisation

- Tournée dans 10 régions du Québec.
- Participation aux assemblées générales d'organismes pertinents.
- Participation à des colloques sur les jeunes et l'économie sociale.
- Contacts auprès d'organismes des secteurs de l'employabilité, du développement local et régional.
- Recherche exploratoire pour les partenaires internationaux.
- Consultation de la population ciblée.
- Identification de mandataires régionaux ou sous-régionaux (antennes et agents du projet).
- Identification de partenaires sectoriels et de perspectives de collaboration : Société pour la promotion de l'espace francophone (musique amplifiée) et Coup de cœur francophone (chanson).
- Signature d'ententes avec des mandataires régionaux et un partenaire sectoriel.
- Tenue du Forum « Actions culturelles et sociales - Espaces Émergents » dans le cadre de l'événement (construction d'une vision du Québec des cultures émergentes).

b) Soutien au développement organisationnel

- Interventions de soutien auprès d'organismes (mandataires régionaux) : information, orientation et conseils pour la recherche de financement et la reconnaissance.
- Organisation de journées d'échanges et d'information les 4 et 5 octobre en marge de l'événement « Espaces émergents » pour des mandataires régionaux et des organismes ayant manifesté de l'intérêt pour le projet avec la participation de personnes-ressources du Chantier de l'économie sociale, de l'Association des Centres locaux de développement du Québec (ACLDQ) et du Réseau d'investissement social du Québec (RISQ).

c) Soutien à la diffusion des cultures émergentes du Québec

- Exploration d'avenues de soutien.
- Élaboration d'une série de six spectacles dans le cadre d'un circuit de tournée « Québec (L'Autre Caserne)-Montréal (Le Zest) ».

d) Site Internet « Espaces émergents »

- Réalisation d'un site temporaire.
- Conception, réalisation et mise en ligne de la première version complète du site « Espaces émergents » (présentation du projet, liens commentés vers des sites culturels; liens vers des ressources pour les entrepreneurs culturels; répertoire de sources de financement; une visite du quartier Hochelaga-Maisonneuve avec des portes-folios d'artistes et des vidéos; un forum de discussion sur les cultures émergentes et un babillard pour les petites annonces).
- Lancement d'un bulletin mensuel d'information en ligne le BAV'art.
- Dépôt de deux demandes de financement au Fonds de l'autoroute de l'information.
- Démarches visant à établir des collaborations avec Collège Maisonneuve et la Société Radio Canada (participation du Département de techniques d'intégration multimédia du Collège Maisonneuve déjà acquise dans le cadre de l'événement).
- Collaboration avec les mandataires régionaux du projet « Espaces émergents » pour la production de contenu et la promotion du site.

4.1.3. *Les constats*

C1	<p>L'axe réseautage est un volet important du Projet puisqu'il y est consacré un cinquième du budget. L'axe contient des objectifs complexes puisqu'il s'agit à la fois de mettre en place un outil de haute technologie à la disposition d'un réseau éclaté de personnes et d'organisations appartenant au secteur des cultures émergentes. D'où l'hypothèse de travailler avec un consultant spécialisé dans le domaine technologique.</p>
C2	<p>La liste des indicateurs quantitatifs est plus exhaustive que celles des indicateurs qualitatifs, lesquels sont présentés sous forme de rapports. La production de tels indicateurs mérite une réflexion plus rigoureuse. Produire un rapport ne constitue pas en soi un indicateur qualitatif. Par la production de tels indicateurs, tant le Comité de suivi que FDM se trouvent piégés puisqu'ils ne se donnent pas une boîte à outils qui leur permette de bien mettre en lumière les forces et les faiblesses de l'axe ou des activités de l'axe qui sont évalués.</p> <p>Ce point est important. Il nous permet de rappeler que la démarche évaluée est une démarche expérimentale. La gestion d'un projet expérimental qui se donne une marge de manœuvre plus grande qu'un projet traditionnel a tout avantage à faire reposer ses décisions sur des outils qui permettent rapidement de faire le point sur l'évolution d'un objectif.</p>
C3	<p>Les nombreuses réalisations présentées dans cet axe ne nous permettent pas de cerner la nature des processus de travail mis en œuvre. Le fait que le Comité de suivi et FDM se soient entendus pour présenter les réalisations sous forme de tableau a l'avantage de regrouper l'information et le désavantage d'accorder une valeur égale à toutes les informations présentées.</p> <p>Ainsi, pour une personne étrangère au dossier qui lit un des rapports d'activité, le fait de voir une réalisation du type « développer une entente avec la société Radio-Canada » à côté d'une réalisation indiquant la réalisation de six spectacles peut amener cette personne à conclure que l'entente est une activité mineure alors que les six spectacles sont une réalisation majeure. Dans les faits, FDM peut avoir mobilisé plus de ressources et de temps pour tenter de conclure une entente que d'avoir collaboré avec d'autres organisations à la réalisation de six spectacles.</p>

4.1.4. *Liste d'indicateurs proposés*

Cette liste d'indicateurs est proposée à titre indicatif seulement. Elle met en lumière les nombreuses possibilités qui s'offrent à FDM en matière d'indicateurs. Il reviendra à l'organisme de choisir les indicateurs qui répondent le mieux à ses besoins.

Tableau 4.1-2 : Réseautage des cultures émergentes – Indicateurs proposés

Item	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Soutien intensif	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d'organismes soutenus • montant du soutien financier 	<ul style="list-style-type: none"> • Types d'intervention <ul style="list-style-type: none"> ▪ information ▪ orientation et conseils pour la recherche de financement et la reconnaissance (coaching)
Journées d'information et de formation	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de participants • nombre d'organismes culturels représentés • nombre de régions administratives représentées 	<ul style="list-style-type: none"> • satisfaction des participants à l'égard... <ul style="list-style-type: none"> ▪ de l'organisation ▪ du contenu (qualité, pertinence)
Exploration d'avenues de soutien	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d'avenues potentielles, confirmées et éliminées 	<ul style="list-style-type: none"> • analyse des rationnels qui sous-tendent un refus de financement • identification de l'impact d'un refus de financement sur l'impact du Projet et recalibrage des actions futures à poser
Spectacles	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de spectacles • nombre de billets vendus • nombre de spectateurs • revenus générés 	<ul style="list-style-type: none"> • profil des artistes • appréciation des artistes à l'égard... <ul style="list-style-type: none"> ▪ de l'organisation ▪ du cachet obtenu ▪ du soutien technique ▪ de l'impact sur leur art et leur carrière
Site temporaire	<ul style="list-style-type: none"> • achalandage (nombre d'accès moyen/jour) 	
Site permanent	<ul style="list-style-type: none"> • achalandage <ul style="list-style-type: none"> ▪ (nombre d'accès moyen/jour) ▪ portrait des visiteurs • contenu : <ul style="list-style-type: none"> ▪ nombre de porte-folios d'artistes ▪ nombre d'ateliers en ligne ▪ nombre de liens commentés (sites culturels) ▪ nombre de liens (ressources pour les entrepreneurs culturels) ▪ nombre de sources de financements répertoriées 	<ul style="list-style-type: none"> • appréciation des usagers à l'égard... <ul style="list-style-type: none"> ▪ de la présentation (esthétique) ▪ de l'efficacité (facilité d'accès, rapidité à trouver info recherchée) ▪ du contenu (qualité, pertinence)
BAV'art (journal mensuel en ligne)	<ul style="list-style-type: none"> • achalandage <ul style="list-style-type: none"> ▪ (nombre d'accès moyen/jour) ▪ portrait des visiteurs 	<ul style="list-style-type: none"> • mise en place dans le journal mensuel d'un mécanisme d'interaction avec les utilisateurs de BAV'art

Item	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Collaboration avec les mandataires	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de mandataires impliqués 	<ul style="list-style-type: none"> • bénéfiques de la collaboration <ul style="list-style-type: none"> ▪ pour FDM : apport au contenu du site et promotion ▪ pour les mandataires : visibilité offerte, soutien technique de l'équipe de FDM
Autres démarches	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de demandes de financement effectuées 	<ul style="list-style-type: none"> • liens établis avec des partenaires potentiels (Radio-Canada et Collège Maisonneuve)

4.2. L'axe soutien au développement de carrières artistiques

4.2.1. La mise en œuvre

a) Conception initiale de l'axe

Tel que défini dans le projet initial, l'axe *soutien au développement de carrières artistiques* doit « aider les jeunes créateurs des cultures émergentes dans la diffusion et la distribution de leurs créations. » Il comprend les éléments suivants :

« le choix d'un mandataire pour aider à la gestion de carrières;

la consolidation de la gérance en arts de la scène

la mise en place d'un plan d'apprentissage à la gérance pour les arts de la scène » (*Projet annexé au contrat, p. 1*).

Les moyens prévus comprennent :

- le programme de gérance collective;
- le développement d'une relève de gérants;
- les ateliers de formation sur le développement de carrière.

b) Ressources

Le budget initial était de 160 000 \$ pour l'année 2000-2001 et de 154 000 \$ pour l'année 2001-2002, pour un total de 314 000 \$. Cette somme constitue 16 % du budget global. En mars 2001, le budget de l'exercice s'élevait à 150 522 \$. Il comprend les sommes réellement dépensées entre avril et janvier et les sommes prévues pour février et mars. Quant au budget de 2001-2002, il a été actualisé en juin 2001 à 197 102 \$.

c) Changements effectués en cours de projet

À l'origine, il était prévu que FDM gère des groupes de musique. Ce mandat comprenait l'élaboration du plan de carrière, le soutien à la création, à la recherche de financement, à la promotion, au développement et à la présentation de spectacles. Évidemment, ce mandat plaçait FDM dans une position délicate, car « la gérance suppose de promouvoir la carrière et de veiller aux intérêts de seulement quelques groupes alors que le projet *Espaces émergents* s'adresse à l'ensemble du milieu des cultures émergentes. » (*Bilan, octobre 2001, p. 22*). Le rapport d'étape du mois de juin 2001 précise donc que les artistes gérés par FDM seront transférés aux personnes qui effectuent le programme d'apprentissage en gérance.

Le rapport d'étape du mois de juin 2001 a aussi été l'occasion d'actualiser l'ensemble des objectifs de résultats pour la première année du projet Espaces émergents.

Nous présentons dans le tableau suivant les objectifs de résultats pour l'axe soutien au développement de carrières artistiques tels que mis en forme par FDM.

Tableau 4.2-1 : Développement de carrières artistiques - Réalisations

Moyens prévus	Réalisations (1er avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
Programme de gérance collective	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration du plan de carrière, soutien à la création, à la recherche de financement, à la promotion, au développement et à la présentation de spectacle. • Analyse stratégique des services offerts et repositionnement de l'intervention vers l'apprentissage en gérance d'artistes et l'organisation d'ateliers de formation et d'information. • Transfert progressif des groupes en gérance aux finissants du programme d'apprentissage pour assurer le retrait de FDM de cette activité. 	Gérance collective <ul style="list-style-type: none"> • Demandes d'inscription d'artistes en gérance : 20 • Groupes en gérance : 5 • Artistes rejoints : 19 • Activités de diffusion - spectacles : 85 • Bourses ou prêts pour artistes en gérance : 11 • Disques en préparation : 6
Développement d'une relève de gérants	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariat avec le Centre local d'emploi pour le soutien financier de quatre apprentis gérants • Cours théoriques et activités pratiques • Processus de suivi et d'évaluation des dossiers d'artistes transférés aux gérants • Programme de soutien aux gérants autonomes 	Apprentissage en gérance <ul style="list-style-type: none"> • Demandes d'inscription : 50 • Gérants en formation : 4 (dont 2 sont toujours gérants) • Finissants (sept-01) : 4
Accueil – Info-références	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'un service de première ligne pour les artistes • Informations générales sur le milieu artistique et références 	Accueil – Info-références <ul style="list-style-type: none"> • Demandes reçues : 136
Soutien individuel - Consultation	<ul style="list-style-type: none"> • Services-conseils individualisés pour le développement de carrières artistiques • Accompagnement dans les demandes individuelles des artistes 	Soutien individuel – Consultation <ul style="list-style-type: none"> • Soutien : 28
Ateliers de formation sur le développement de carrière	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des rapports de consultation et identification des besoins • Élaboration d'une première série d'ateliers destinés aux artistes et intervenants du milieu des cultures émergentes • Identification de personnes-ressources, organisations des ateliers et préparation de la promotion • Tenue des huit ateliers (deux groupes pour chaque atelier) • Développement de nouveaux ateliers 	Ateliers <ul style="list-style-type: none"> • Ateliers au programme : 8 (donnés 2 fois chacun) • Total des formations : 16 • Nombre de participants : 284

4.2.2. *Les réalisations*

Afin de rendre compte du travail accompli dans le cadre de l'axe *soutien au développement de carrières artistiques*, nous reproduisons la liste des réalisations incluses dans le bilan d'octobre 2001.

a) *Gérance collective en musique*

- Gérance de groupes de musique.
- Élaboration du plan de carrière, soutien à la création, à la recherche de financement, à la promotion, au développement et à la présentation de spectacle.
- Analyse stratégique des services offerts et repositionnement de l'intervention vers l'apprentissage en gérance d'artistes et l'organisation d'ateliers de formation et d'information.

b) *Programme d'apprentissage en gérance artistique*

- Partenariat avec le Centre local d'emploi pour le soutien financier de quatre apprentis gérants.
- Cours théoriques et activités pratiques.
- Processus de suivi et d'évaluation des dossiers d'artistes transférés aux gérants.
- Programme de soutien aux gérants autonomes.

c) *Ateliers publics d'information et de formation*

- Analyse des rapports de consultation et identification des besoins.
- Élaboration d'une première série d'ateliers destinés aux artistes et intervenants du milieu des cultures émergentes.
- Identification de personnes-ressources, organisations des ateliers et préparation de la promotion.

4.2.3. *Les constats*

C1 Le soutien à la gestion de carrières dans le secteur musical est une activité que FDM réalisait avant l'obtention du financement pour le projet *Espaces émergents*. Cet axe permet donc à FDM de poursuivre dans une ligne d'intervention où il cumule un savoir-faire et où il doit élargir son expertise à d'autres secteurs culturels.

Par contre, l'évolution du Projet conduit FDM à prendre une distance eu égard à la gestion directe d'artistes et de transférer les dossiers de gérance à des apprentis-gérants. FDM développe alors un partenariat avec un CLE pour implanter un programme de formation d'apprentis-gérants.

Le savoir-faire développé par FDM se trouve à être en partie court-circuité pour être canalisé dans une nouvelle direction : celle de la formation d'apprentis-gérants.

C2 Le Comité de suivi et FDM auraient avantage à mettre en valeur le profil des artistes et gérants d'artistes qui ont gravité autour du Projet. Ces personnes appartiennent à la population visée par le Projet. Les bilans du Projet réalisés jusqu'à présent n'offrent que peu d'informations sur les caractéristiques socio-économiques des personnes ayant bénéficié des services rendus dans cet axe.

C3 L'utilisation d'une méthodologie d'évaluation reconnue - auprès des artistes et pour mesurer la qualité du programme de formation d'apprentis - permet de déceler une préoccupation évidente pour la question évaluative. Cet intérêt demanderait à être systématisé et profiterait à être mis en valeur dans les bilans réalisés par FDM.

4.2.4. Les indicateurs proposés

Cette liste d'indicateurs est proposée à titre indicatif seulement. Elle met en lumière les nombreuses possibilités qui s'offrent à FDM en matière d'indicateurs. Il reviendra à l'organisme de choisir les indicateurs qui répondent le mieux à ses besoins.

Tableau 4.2-2 : Développement de carrières artistiques – Indicateurs proposés

Item	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Gérance collective	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de demandes d’inscription • nombre de groupes en gérance • nombre d’artistes gérés • nombre d’activités de diffusion • nombre de bourses-prêts obtenus • nombre de disques en préparation 	<ul style="list-style-type: none"> • types de services offerts (élaboration du plan de carrière, etc.) • profil des personnes qui s’inscrivent • appréciation des groupes à l’égard des services obtenus <ul style="list-style-type: none"> ▪ qualité ▪ pertinence ▪ impact • produits : <ul style="list-style-type: none"> ▪ rapport d’analyse stratégique ▪ processus de suivi et d’évaluation des dossiers d’artistes transférés aux gérants
Programme d’apprentissage en gérance artistique – programme	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d’inscriptions 	<ul style="list-style-type: none"> • qualité et pertinence des cours théoriques (forme et contenu) • qualité et pertinence des activités pratiques (forme et contenu) • satisfaction des participants • produits : <ul style="list-style-type: none"> ▪ programme de soutien aux gérants ▪ méthodologie d’évaluation reconnue ▪ rapport d’évaluation du programme
Programme d’apprentissage en gérance artistique – partenariat avec le CLE	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d’apprentis soutenus • montant du soutien 	<ul style="list-style-type: none"> • consolidation du partenariat
Ateliers publics d’information et de formation – travaux préparatoires		<ul style="list-style-type: none"> • analyse des rapports de consultation • identification des besoins • élaboration des ateliers • identification des personnes-ressources • promotion
Ateliers publics d’information et de formation	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d’ateliers développés • nombre d’ateliers offerts • nombre d’inscription aux ateliers 	<ul style="list-style-type: none"> • appréciation des participants <ul style="list-style-type: none"> ▪ qualité et pertinence du contenu ▪ compétence des formateurs
Autres		<ul style="list-style-type: none"> • Services-conseils coaching • produits: plan de marketing

4.3. L'axe fonds de soutien aux projets artistiques

4.3.1. *La mise en œuvre*

a) *Conception initiale de l'axe*

Tel que défini dans le projet initial, l'axe *fonds de soutien aux projets artistiques* doit permettre de « soutenir les projets artistiques des jeunes créateurs de toutes les disciplines et d'assurer le suivi des projets aidés ». Il comprend les éléments suivants :

- le mandat à la Corporation de développement de l'Est (CDEST) pour l'organisation du fonds;
- l'inventaire des programmes existants et à mobiliser;
- l'identification des besoins non satisfaits par ces programmes;
- la sollicitation et l'engagement des partenariats financiers;
- la structuration d'une offre d'aide financière aux jeunes créateurs;
- le démarrage du fonds (Projet annexé au contrat, p. 2).
- Les moyens prévus comprennent :
 - la création d'un fonds spécifique aux cultures émergentes;
 - la mobilisation et la diffusion des programmes existants;
 - le partenariat de bailleurs de fonds;
 - le suivi des projets artistiques soutenus.

b) *Ressources*

Le budget initial était de 93 000 \$ pour l'année 2000-2001 et de 90 000 \$ pour l'année 2001-2002, pour un total de 183 000 \$. Cette somme constitue 9 % du budget global. En mars 2001, le budget de l'exercice s'élevait à 56 986 \$. Il comprend les sommes réellement dépensées entre avril et janvier et les sommes prévues pour février et mars. Quant au budget de 2001-2002, il a été actualisé en juin 2001 à 76 066 \$.

c) *Changements effectués en cours de projet*

Dès le début du projet, des difficultés se font sentir. Afin de combler le poste de conseiller au financement, le partenaire-mandataire, la CDEST, a dû afficher le poste à deux reprises. Il semble que la rémunération offerte, définie par la convention collective de la CDEST, était en

deçà du marché pour le secteur du conseil en financement. Il a été convenu de « revoir la stratégie de développement et de confier un sous-mandat pour la mise en place du Fonds sous la supervision du Services aux entreprises de la CDEST. » (Rapport, décembre 2000, p. 8). Le poste a finalement été comblé en décembre 2000, mais la difficulté du recrutement d'une personne a inévitablement eu un impact sur l'échéancier prévu.

Par ailleurs, il était prévu que le fonds soit d'abord expérimenté dans la région de Montréal, pour ensuite être reproduit ailleurs au Québec. Au printemps 2001, cependant, la direction du projet a jugé qu'il serait plus profitable de mettre en place un fonds national. Il a alors été convenu de tester le fonds à Montréal et dans une autre région du Québec. Cette décision avait toutefois un impact sur le mandat confié à la CDEST, car cet organisme dessert uniquement la population du quartier Hochelaga-Maisonneuve. À l'automne 2001, FDM a donc choisi de mettre fin à la collaboration avec ce mandataire, de reprendre la responsabilité du Fonds et d'en confier le développement à des consultants.

Le rapport d'étape du mois de juin 2001 a été l'occasion d'actualiser l'ensemble des objectifs de résultats pour la première année du projet Espaces émergents.

Nous présentons dans le tableau suivant les objectifs de résultats de l'axe Fonds de soutien aux projets artistique tels que présentés par FDM.

Tableau 4.3-1 : Fonds de soutien aux projets artistiques - Réalisations

Moyens prévus	Réalisations (1^{er} avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
Création d'un fonds spécifique aux cultures émergentes Partenariat de bailleurs de fonds Suivi des projets artistiques soutenus	<ul style="list-style-type: none"> • Réflexion sur la situation du financement du secteur culturel, en particulier du milieu des cultures émergentes. • Élaboration du concept du Fonds et du plan financier • Identification de collaborations dans des régions du Québec • Identification de scénarios de gestion et de fonctionnement • Début de sollicitation de souscripteurs : participation acquise (voir résultat) du Réseau d'investissement social du Québec et de FilAction (composante du fonds de travailleurs de la CSN) • Rencontres de divers cercles d'emprunts et de crédit communautaire 	Partenaires financiers : <ul style="list-style-type: none"> • à ce jour : 2 • à venir : 4 • Total anticipé : 6 Établissement du Fonds retardé par un retard du partenariat entre le RISQ et Fondation
Mobilisation et diffusion des programmes existants	Le répertoire sectoriel sur les programmes de financement prévu initialement dans cet axe d'intervention est plutôt présenté à l'axe	(voir axe «Soutien à l'entreprenariat culturel»)

Moyens prévus	Réalisations (1 ^{er} avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
	« Soutien à l'entrepreneuriat culturel ».	

4.3.2. *Les réalisations*

Afin de rendre compte du travail accompli dans le cadre de l'axe *fonds de soutien aux projets artistiques*, nous reproduisons la liste des réalisations incluses dans le bilan d'octobre 2001.

a) *Fonds de soutien*

- Réflexion exploratoire sur la situation du financement du secteur culturel, en particulier du milieu des cultures émergentes.
- Élaboration du concept du Fonds et du plan financier.
- Identification de collaborations potentielles dans des régions du Québec.
- Identification de scénarios de gestion et de fonctionnement.
- Examen des formes juridiques possibles et choix de la coopérative de solidarité pour l'entité à créer.
- Début de sollicitation de souscripteurs : participation acquise du Réseau d'investissement social du Québec et de FilAction (composante du Fondation).

b) *Répertoire des sources de financement*

- Le répertoire sectoriel sur les programmes de financement prévu initialement dans cet axe d'intervention est plutôt présenté à l'axe « Soutien à l'entrepreneuriat culturel ».

4.3.3. *Les constats*

C1 La réalisation de cet axe incombe d'emblée à un mandataire identifié par le contrat signé entre FDM et Tourisme Québec.

Le contrat indiquait la mise en place d'un comité des partenaires associés à FDM pour la réalisation du Projet. Ces partenaires se regroupaient au sein d'un Comité de direction du Projet. Le Comité s'est dissous quelques mois après sa mise en place.

Le fait de ne pas avoir pu développer des entretiens en profondeur avec les différentes parties présentes sur ce Comité ne nous permet pas de comprendre la dynamique ayant conduit à la dissolution du Comité. Nous n'avons retrouvé aucune information à cet effet dans les comptes-rendus de réunion du Comité de suivi.

C2	De façon similaire à l'axe précédent, nous voyons se dessiner une tension entre la vocation nationale et locale du projet Espaces émergents. Conçue initialement pour attirer du tourisme culturel, puis pour desservir une population de jeunes créateurs, la logique « développement de services » pour cette population nationale a un impact direct sur le plan d'action initial. Les acteurs identifiés dans l'étude-action ne peuvent s'adapter au cadre d'un projet qui élargit son territoire d'intervention.
C3	Déoulant du dernier point, il devient alors logique de voir FDM se rapprocher de partenaires ayant des capacités nationales d'intervention : RISQ et FilAction. Cet élément nous permet peut-être de comprendre les motifs de la dissolution du Comité de direction.
C4	En raison de la reprise en main du dossier par FDM du fait du peu d'avancement des travaux de cet axe, il existe peu de résultats au moment où nous réalisons la recherche évaluative. Concrètement, il serait utile, une fois que le Fonds sera en opération, de pouvoir disposer d'informations sur le fonctionnement réel du fonds : nombre de demandes de financement qui ont été reçues, nombre de demandes accordées et valeur du soutien financier.

4.3.4. Les indicateurs proposés

Cette liste d'indicateurs est proposée à titre indicatif seulement. Elle met en lumière les nombreuses possibilités qui s'offrent à FDM en matière d'indicateurs. Il reviendra à l'organisme de choisir les indicateurs qui répondent le mieux à ses besoins.

Tableau 4.3-2 : Fonds de soutien aux projets artistiques – Indicateurs proposés

Item	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Travaux préparatoires		<ul style="list-style-type: none"> • compréhension accrue du financement du secteur culturel, notamment des cultures émergentes • élaboration du concept du Fonds et du plan financier • identification de scénarios de gestion et de fonctionnement • examen des formes juridiques possibles et choix de la coopérative de solidarité pour l'entité à créer • produits (documents sur ces divers éléments)
Mise en place	<ul style="list-style-type: none"> • montant de la capitalisation • nombre de partenaires financiers (souscripteurs?) 	<ul style="list-style-type: none"> • formation d'une entité juridique distincte de FDM
Expérimentation	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de demandes reçues • nombre de demandes acceptées • valeur du soutien financier 	<ul style="list-style-type: none"> • profil des artistes soutenus (âge, forme d'art, etc.) • satisfaction des artistes à l'égard... <ul style="list-style-type: none"> ▪ du traitement de leur dossier ▪ de l'impact sur leur carrière ▪ du suivi effectué

4.4. L'axe soutien à la création

4.4.1. La mise en œuvre

a) Conception initiale de l'axe

Tel que défini dans le projet initial, l'axe *soutien à la création* doit permettre « l'élaboration d'un plan de développement de soutien à la création pour les jeunes créateurs de toutes les disciplines en structurant une offre ponctuelle et pérenne d'aide à la création dans Hochelaga-Maisonneuve ». Il comprend les éléments suivants :

- l'inventaire des services existants;
- l'identification des besoins non satisfaits;
- l'élaboration d'un concept de soutien à la création de type multidisciplinaire et nouvelles technologies;
- l'examen de faisabilité et élaboration du Projet comprenant un lieu de création dans Hochelaga-Maisonneuve;
- la recherche et obtention de financement;
- la désignation d'un mandataire pour mettre en œuvre ce plan de développement (contrat, annexe, p. 2).

Les moyens prévus comprennent :

- l'accès aux nouvelles technologies
- l'accès à des lieux équipés pour le multimédia
- le soutien professionnel

b) Ressources

Le budget initial était de 25 000 \$ pour l'année 2000-2001; aucun montant n'était prévu pour l'année 2001-2002. Cette somme constitue 1 % du budget global. En mars 2001, le budget de l'exercice s'élevait à 81 450 \$. Il comprend les sommes réellement dépensées entre avril et janvier et les sommes prévues pour février et mars. Quant au budget de 2001-2002, il a été actualisé en juin 2001 à 30 000 \$.

c) *Changements effectués en cours de projet*

Sont survenus quelques changements dans cet axe. Tel que précisé dans le rapport de décembre 2001, cet axe devait être développé dans le cadre de la seconde année du projet, soit 2001-2002. Devant la possibilité de développer un projet en collaboration avec des promoteurs privés, FDM a cru bon de devancer cet échéancier. Le projet n'a malheureusement pu se concrétiser, car le bâtiment visé a été vendu.

En cours de projet, une seconde occasion s'est présentée : le projet du Centre de production et de diffusion de cinéma Internet « Fantafilm ». Dans le cadre de ce projet, FDM devait participer à la mise en place d'une nouvelle corporation qui aurait diffusé, sur Internet, des films produits par de jeunes réalisateurs. Toutefois, sur recommandation administrative en provenance de Tourisme Québec, le Comité de suivi et FDM ont jugé qu'il était préférable de mettre en veille le soutien au développement d'un studio de cinéma Internet.

Enfin, au printemps 2001, FDM a décidé d'offrir des ateliers de « classes de maîtres » dans le cadre de l'Événement. En fonction du succès obtenu, l'équipe évaluerait la pertinence d'offrir ces ateliers de façon régulière.

Le rapport d'étape du mois de juin 2001 a été l'occasion d'actualiser l'ensemble des objectifs de résultats pour la première année du projet Espaces émergents.

Nous présentons dans le tableau suivant les objectifs de résultats de l'axe *soutien à la création* tels que mis en forme par FDM.

Tableau 4.4-1 : Soutien à la création – Réalisations

Moyens prévus	Réalisations (1er avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
Studios de création et lieu d'exposition	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des besoins du milieu des cultures émergentes. • Étude de marché dans la région de Montréal et analyse financière (coûts de réalisation et fonctionnement) • Élaboration d'une offre en trois phases pour des studios de répétition et de production pour la location de courte durée (à l'heure) : 1) studios multidisciplinaires au 2e étage de l'American Can; 2) studios musiques et salle d'exposition au 2e étage de l'American Can; 3) grand studio de danse dans le cadre des aménagements des nouvelles installations de FDM (ancienne caserne à l'angle des rues Ontario et Desjardins) 	<p>Aménagements : 6 000 p² Achalandage :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Total d'heures d'occupation (sept. à mars) : 562 heures • Occupation artistes émergents : 334 heures • Occupation professionnels : 228 heures • Moyenne d'occupation par mois : 80 heures (en augmentation)

Moyens prévus	Réalizations (1er avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation des plans et devis et début de l'aménagement d'une première phase de dans le bâtiment de l'American Can • Ouverture et opération des studios (phase 1). Détermination d'une grille tarifaire et d'un fonctionnement favorisant l'accès du milieu des cultures émergentes à tous les équipements du réseau • Recherche et obtention de financement complémentaire pour améliorer les équipements • Plan de développement 	
Ateliers et classes de maître	<ul style="list-style-type: none"> • Programmation de 2 ateliers tarifés (voix et polyphonie) et de 7 ateliers gratuits (langage plastique, danse, conte, musique électroacoustique, percussions brésiliennes, multimédia sur Internet et cédérom, porte folio sur vidéo et sur dépliant) dans le cadre de l'événement Espaces émergents • Plan de développement des classes de maîtres 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'ateliers : 9 • Nombre de participants : • Ateliers tarifés : 24 • Ateliers gratuits : 76 • Total : 100

4.4.2. Les réalisations

Afin de rendre compte du travail accompli dans le cadre de l'axe réseautage, nous reproduisons la liste des réalisations incluses dans le bilan d'octobre 2001.

a) Studios de création et lieu d'exposition

- Analyse des besoins du milieu des cultures émergentes.
- Étude de marché dans la région de Montréal et analyse financière (coûts de réalisation et fonctionnement).
- Élaboration d'une offre en trois phases pour des studios de répétition et de production pour la location de courte durée (à l'heure) : 1) studios multidisciplinaires au 2^e étage de l'American Can; 2) studios musiques et salle d'exposition au 2^e étage de l'American Can; 3) grand studio de danse dans le cadre des aménagements des nouvelles installations de FDM (ancienne caserne à l'angle des rues Ontario et Desjardins).
- Réalisation des plans et devis et début de l'aménagement d'une première phase dans le bâtiment de l'American Can.

b) « Est.paces.Création »

- Élaboration d'un partenariat avec le secteur privé. Les équipements visés à court terme sont les studios du 2^e étage de l'American Can, le projet « Zone création » d'Uni-K

Structures (en développement en face de l'American Can) et les nouveaux espaces de FDM (Zest et studio de danse) qui seront aménagés prochainement. Aux avantages liés à la promotion commune sont associées des obligations d'offrir une accessibilité économique au milieu des cultures émergentes.

c) *Ateliers et classes de maître*

- Réalisation d'ateliers tarifés (voix et polyphonie) et d'ateliers gratuits (langage plastique, danse, conte, musique électroacoustique, percussions brésiliennes, multimédia sur Internet et cédérom, porte folio sur vidéo et sur dépliant) dans le cadre de l'événement « Espaces émergents ».

d) *Centre de production et de diffusion de cinéma internet « Fantafilm »*

- Identification d'une opportunité de créer, avec des partenaires du secteur privé, une société par actions (compagnie) dans laquelle FDM ferait l'acquisition de 35 % des actions.
- Collaboration à la préparation du plan d'affaires.
- Démarchage auprès de la Société Radio-Canada (licences).
- Recherche préliminaire sur l'opportunité d'aménager un studio de cinéma Internet.
- Décision de suspendre le projet de partenariat et report du développement.
- Maintien du soutien (services-conseils pour le montage financier)

4.4.3. *Les constats*

C1	<p>Le plus petit budget a été accordé à cet axe : 1 % du budget total. Par contre, il connaît des développements non anticipés, ce qui démontre une capacité d'adaptation de FDM et du Comité de suivi.</p> <p>Toutefois, l'élément locomotif de cet axe, la création d'un site Internet pour la diffusion du matériel produit par de jeunes créateurs s'avère une piste infructueuse (projet Fantafilm). Cela n'empêche pas FDM de réaliser d'autres partenariats et associations dans le cadre de cet axe en lien avec l'expertise que FDM cumule via la salle de spectacle le Zest par exemple.</p>
C2	<p>Le projet Fantafilm est un cas de figure intéressant. Les comptes-rendus du Comité de suivi permettent de relever des échanges importants entre FDM et les autres membres du Comité. Les raisons de l'abandon apparaissent avant tout d'ordre administratif. Il serait important de pousser l'analyse du processus ayant conduit FDM et le Comité de suivi à abandonner ce projet.</p>
C3	<p>Nous ne disposons pas d'informations précises sur les retombées réelles des réalisations en termes d'utilisation des salles à la disposition de jeunes créateurs, du type de projets aidés, etc.</p>

4.4.4. Les indicateurs proposés

Cette liste d'indicateurs est proposée à titre indicatif seulement. Elle met en lumière les nombreuses possibilités qui s'offrent à FDM en matière d'indicateurs. Il reviendra à l'organisme de choisir les indicateurs qui répondent le mieux à ses besoins.

Tableau 4.4-2 : Soutien à la création – Indicateurs proposés

Item	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Studios de création et lieu d'exposition – travaux préparatoires		<ul style="list-style-type: none"> • analyse de besoins • étude de marché • analyse financière • produits : <ul style="list-style-type: none"> ▪ analyse des besoins ▪ étude de marché ▪ analyse financière • entente pour faciliter la location d'espaces à l'American Can, dans le projet Zone et le Zest
Studios de création	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de studios aménagés • utilisation des studios : <ul style="list-style-type: none"> ▪ nombre d'heures d'utilisation ▪ revenus générés (mettre en rapport avec le coût exigé versus. la capacité de payer des artistes émergents?) 	<ul style="list-style-type: none"> • satisfaction des usagers à l'égard de... <ul style="list-style-type: none"> ▪ la qualité des installations ▪ du coût exigé
Ateliers et classes de maître	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d'inscriptions aux ateliers tarifés • nombre d'inscriptions aux ateliers gratuits 	<ul style="list-style-type: none"> • satisfaction des participants à l'égard de... <ul style="list-style-type: none"> ▪ la forme ▪ du contenu (pertinence, qualité)
Projet Fantafilm		<ul style="list-style-type: none"> • produit : <ul style="list-style-type: none"> ▪ plan d'affaires?

4.5. L'axe soutien à l'entrepreneuriat culturel

4.5.1. La mise en œuvre

a) Conception initiale de l'axe

Tel que défini dans le projet initial, l'axe soutien à l'entrepreneuriat culturel doit permettre de consolider la gestion de ces organismes. Il comprend les éléments suivants :

- « le mandat à la Corporation de développement de l'Est (CDEST) pour cet objectif;
- l'inventaire des services susceptibles d'être mobilisés dans ce domaine;
- l'identification des besoins non satisfaits;
- la sollicitation de partenaires;
- la structuration d'une offre de soutien à l'entrepreneuriat culturel;
- le démarrage des services. » (Projet annexé au contrat, p. 2)

Les moyens comprennent :

- la création d'une offre de services de soutien à l'entrepreneuriat des cultures émergentes
- initier et favoriser les services et projets collectifs

b) Ressources

Le budget initial était de 93 000 \$ pour l'année 2000-2001 et de 90 000 \$ pour l'année 2001-2002, pour un total de 183 000 \$. Cette somme constitue 9 % du budget global. En mars 2001, le budget de l'exercice s'élevait à 81 450 \$. Il comprend les sommes réellement dépensées entre avril et janvier et les sommes prévues pour février et mars. Quant au budget de 2001-2002, il a été actualisé en juin 2001 : 76 066 \$.

c) Changements effectués en cours de projet

Entre avril 2000 et octobre 2001, il n'y a pas eu de changements d'orientation majeurs au sein de cet axe. Quelques activités se sont ajoutées, notamment les activités de concertation (Table de concertation sur les cultures émergentes et Tourisme Hochelaga-Maisonneuve) devant permettre d'identifier des projets collectifs. En revanche, certaines activités ont été mises en suspens : c'est le cas de la formation aux dirigeants et du soutien au recrutement et à l'embauche.

La conseillère embauchée par la CDEST a par ailleurs apporté un soutien à des projets développés dans le cadre d'Espaces émergents (studios pour le soutien à la création et projet « Fantafilm »). De plus, un arrimage avec les services offerts dans le cadre de l'axe développement de carrières artistiques a aussi été développé : les assistants-gérants ont ainsi pu rencontrer la conseillère et obtenir des renseignements sur les programmes disponibles, discuter de leur projet et, au besoin, être encadrés s'ils décidaient de proposer un projet d'entrepreneuriat culturel.

Enfin, à l'automne 2001, la direction du projet a entamé une réflexion sur le repositionnement de cet axe. En effet, le bilan d'octobre 2001 précise que : « L'expérience démontre la pertinence de revoir la prestation des services pour répondre avant tout aux besoins exprimés par les mandataires régionaux. » (Bilan, octobre 2001, p. 32). Ce changement d'orientation aura alors un impact direct sur la stratégie partenariale, car la CDEST a une vocation locale uniquement.

Le rapport d'étape du mois de juin 2001 a été l'occasion d'actualiser l'ensemble des objectifs de résultats pour la première année du projet Espaces émergents.

Nous présentons dans le tableau suivant les objectifs de résultats de l'axe soutien à l'entrepreneuriat culturel tel que mis en forme par FDM.

Tableau 4.5-1 : Soutien à l'entrepreneuriat culturel – Réalisations

Moyens prévus	Réalizations (1er avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
<p>Création d'une offre de service de soutien à l'entrepreneuriat des cultures émergentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informations sur les activités et programmes (séances régulières du Service aux entreprises de la CDEST). • Préparation et mise à jour d'un répertoire présentant les sources de financement pour le secteur culturel • Services-conseils individualisés pour l'élaboration du plan d'affaires et le soutien au développement d'initiatives culturelles • Accompagnement dans les demandes individuelles aux programmes d'Emploi Québec. • Formation des dirigeants (formations régulières du Service aux entreprises de la CDEST). • Analyse de l'expérience acquise et recommandations sur le repositionnement du service • Atelier sur les différentes sources de financement pour les artistes 	<p>Soutien à l'entrepreneuriat :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demandes reçues : 54 • Soutien : 25 (dont 2 pour un financement en économie sociale) <p>Répertoire de financement:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 101 sources

Moyens prévus	Réalisations (1er avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
Initier et favoriser les services et projets collectifs.	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation des partenaires locaux (Service d'aide aux jeunes entrepreneurs et Centre local d'emploi) au potentiel entrepreneurial du milieu culturel • Activités de concertation (Table sur la culture H-M et Tourisme Hochelaga-Maisonneuve) en vue d'identification de projets collectifs • Collaborations avec le Service de soutien au développement de carrières artistiques 	Rencontres fréquentes avec les partenaires

4.5.2. Les réalisations

Afin de rendre compte du travail accompli dans le cadre de l'axe soutien à l'entrepreneuriat culturel, nous reproduisons la liste des réalisations incluses dans le bilan d'octobre 2001.

- Informations sur les activités et programmes (séances régulières du Service aux entreprises de la CDEST).
- Préparation d'un répertoire présentant les sources de financement pour le secteur culturel.
- Services-conseils individualisés pour l'élaboration du plan d'affaires et le soutien au développement d'initiatives culturelles.
- Sensibilisation des partenaires locaux (Service d'aide aux jeunes entrepreneurs et Centre local d'emploi) au potentiel entrepreneurial du milieu culturel.
- Accompagnement dans les demandes individuelles aux programmes d'Emploi Québec.
- Formation des dirigeants (formations régulières du Service aux entreprises de la CDEST).
- Soutien au programme d'apprentissage de gérance (formations et soutien à l'entrepreneuriat des finissants).
- Activités de concertation (Table sur la culture H-M et Tourisme Hochelaga-Maisonneuve) en vue d'identification de projets collectifs.
- Soutien à l'élaboration du projet de studios de création et du réseau « Est.Paces.Création ».

4.5.3. Les constats

C1 Sous la responsabilité de la CDEST, cet axe a permis d'offrir des services de soutien à l'entrepreneuriat culturel à un nombre relativement important de personnes. Par contre, nous ne savons pas si des entreprises culturelles ont découlé de l'aide apportée. Pas plus que nous ne connaissons le profil des personnes rencontrées et le niveau ou leur capacité réelle de devenir des entrepreneurs culturels.

C2 Les entretiens réalisés indiquaient que les besoins pour un soutien à l'entrepreneuriat culturel sont moins présents en milieu métropolitain et plus probants en région. Il s'agit là d'un autre constat qui ajoute de la pression au fait que le Projet a été conçu initialement pour développer une offre locale de services.

Ce fait confirme FDM dans l'importance de repositionner la base territoriale du Projet et de redéfinir la façon de rendre des services. En ayant pour objectif de desservir des régions, il fallait identifier des mandataires qui pourraient relayer les services en régions. Sur ce point, les comptes-rendus indiquent des vues différentes entre FDM et le Comité de suivi. Le Comité de suivi n'est pas convaincu de la pertinence de travailler avec des mandataires régionaux.

Autour de cette question se profile un des éléments de divergence entre la vision portée par FDM et celle véhiculée par les autres membres du Comité de suivi.

4.5.4. Les indicateurs proposés

Cette liste d'indicateurs est proposée à titre indicatif seulement. Elle met en lumière les nombreuses possibilités qui s'offrent à FDM en matière d'indicateurs. Il reviendra à l'organisme de choisir les indicateurs qui répondent le mieux à ses besoins.

Tableau 4.5-2 : Soutien à l'entrepreneuriat culturel – Indicateurs proposés

Item	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Services aux individus	<ul style="list-style-type: none"> • Services-conseils individuels <ul style="list-style-type: none"> ▪ nombre de personnes rencontrées ▪ nombre de rencontres par personne • accompagnement (SAJE) <ul style="list-style-type: none"> ▪ nombre de personnes rencontrées ▪ nombre de rencontres par personne 	<ul style="list-style-type: none"> • services-conseils individuels <ul style="list-style-type: none"> ▪ expertise développée ▪ appréciation des entrepreneurs à l'égard des services obtenus • connaissances acquises • qualité du service • pertinence du service • accompagnement (demandes Emploi-Qc) <ul style="list-style-type: none"> ▪ expertise développée ▪ appréciation des entrepreneurs à l'égard des services obtenus • connaissances acquises • qualité du service • pertinence du service • produit : répertoire sur les sources de financement pour le secteur culturel
Soutien au programme d'apprentissage des gérants	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de finissants soutenus • nombre de rencontres par personne • financement direct accordé 	<ul style="list-style-type: none"> • type de soutien accordé (conseil, info) • appréciation des finissants à l'égard des services obtenus <ul style="list-style-type: none"> ▪ qualité du service ▪ pertinence du service
Activités de concertation		<ul style="list-style-type: none"> • résultats obtenus <ul style="list-style-type: none"> ▪ information ▪ perspectives de développement (identification de projets collectifs) • pertinence des organismes ciblés
Activités de sensibilisation		<ul style="list-style-type: none"> • pertinence des partenaires ciblés • résultats obtenus

4.6. L'axe accès aux lieux

4.6.1. *La mise en œuvre*

a) *Conception initiale de l'axe*

Tel que défini dans le projet initial, l'axe accès aux lieux doit « faciliter la venue et le travail de jeunes artistes et artisans ». Il comprend les éléments suivants :

- le choix d'un mandataire pour atteindre cet objectif;
- l'étude des besoins;
- l'inventaire des lieux;
- la structuration d'une offre de service d'accès aux locaux;
- le démarrage des services.

Les moyens comprennent :

- l'inventaire des immeubles disponibles et diffusion des opportunités
- l'accompagnement et les conseils
- le développement de projets immobiliers
- la mobilisation des programmes d'accès à la propriété et à la rénovation
- la mise en place de formes de gestion collective

b) *Ressources*

Le budget initial était de 53 000 \$ pour l'année 2000-2001 et de 50 000 \$ pour l'année 2001-2002, pour un total de 103 000 \$. Cette somme constitue 5 % du budget global. En mars 2001, le budget de l'exercice s'élevait à 37 000 \$. Il comprend les sommes réellement dépensées entre avril et janvier et les sommes prévues pour février et mars. Quant au budget de 2001-2002, il a été actualisé en juin 2001 à 50 000 \$.

c) *Changements effectués en cours de projet*

Aucun changement d'orientation majeur à signaler dans cet axe, si ce n'est une redéfinition du mandat confié au Collectif en aménagement urbain d'Hochelaga-Maisonneuve. Plutôt que d'axer le partenariat sur l'offre de services-conseils aux artistes émergents, FDM a jugé qu'il serait plus profitable que le Collectif axe son intervention « vers le développement dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve de projets immobiliers permettant de donner accès à la

location ou à la propriété d'ateliers et d'ateliers résidences destinées à des artistes du milieu des cultures émergentes œuvrant, en particulier, en arts visuels. » (Bilan, octobre 2001, p. 30). Notons que le Collectif continue d'offrir des services-conseils aux artistes dans le cadre de sa mission.

Le rapport d'étape du mois de juin 2001 a été l'occasion d'actualiser l'ensemble des objectifs de résultats pour la première année du projet Espaces émergents.

Nous présentons dans le tableau suivant les objectifs de résultats pour l'axe accès aux lieux tels que présentés par FDM.

Tableau 4.6-1 : Accès aux lieux – Réalisations

Moyens prévus	Réalizations (1er avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
Services-conseils	Accompagnement et conseils par le Collectif en aménagement urbain <ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre de sa mission de base, le Collectif en aménagement urbain Hochelaga-Maisonnette tient à jour un inventaire des immeubles disponibles et diffuse de l'information sur les programmes existants. Il offre aussi des services-conseils pour des acheteurs. • La clientèle rejointe par le projet « Espaces émergents » est référée au Collectif. • Mobilisation des programmes d'accès à la propriété et à la rénovation • Mise en place de formes de gestion collective • Développement de projets immobiliers d'ateliers et d'ateliers-résidences • Recherche sur des projets immobiliers comparables réalisés à Montréal et à Québec • Identification de sites potentiels d'implantation dans Hochelaga-Maisonnette • Travaux préparatoires sur les conditions de réalisation et de fonctionnement de projets immobiliers pour le milieu des cultures émergentes dans Hochelaga-Maisonnette 	Références : 25 (approx.) Projets non réalisés en raison de difficultés éprouvées par le partenaire (le Collectif en aménagement urbain Hochelaga-Maisonnette)
Mise en valeur du bâtiment de l'American Can	<ul style="list-style-type: none"> • Accueil, par la direction du projet, de promoteurs privés (Uni-K Structures) ayant un projet de construction d'un « centre de création » et mise en relation avec les ressources locales • Inventaire de lieux potentiels d'implantation, identification du bâtiment de l'American Can. (espaces pour la création artistique, la production et l'entreposage) • Informations et référence pour la mise en valeur du bâtiment de l'American Can 	<ul style="list-style-type: none"> • Location de 12 000 pieds carrés au 2^e étage pour les services aux artistes émergents

4.6.2. *Les réalisations*

Afin de rendre compte du travail accompli dans le cadre de l'axe accès aux lieux, nous reproduisons la liste des réalisations incluses dans le bilan d'octobre 2001.

a) *Services-conseils*

- Dans le cadre de sa mission de base, le Collectif en aménagement urbain Hochelaga-Maisonneuve tient à jour un inventaire des immeubles disponibles et diffuse de l'information sur les programmes existants. Il offre aussi des services-conseils pour des acheteurs.
- La clientèle rejointe par le projet « Espaces émergents » est référée au Collectif.

b) *Mise en valeur du bâtiment de l'American Can*

- Accueil, par la direction du projet, de promoteurs privés (Uni-K Structures) ayant un projet de construction d'un « centre de création » et mise en relation avec les ressources locales.
- Inventaire de lieux potentiels d'implantation, identification du bâtiment de l'American Can. (espaces pour la création artistique, la production et l'entreposage).
- Informations et référence pour la mise en valeur du bâtiment de l'American Can.

c) *Développement de projets immobiliers d'ateliers et d'ateliers-résidences*

- Recherche sur des projets immobiliers comparables réalisés à Montréal et à Québec.
- Identification de sites potentiels d'implantation dans Hochelaga-Maisonneuve.
- Travaux préparatoires sur les conditions de réalisation et de fonctionnement de projets immobiliers pour le milieu des cultures émergentes dans Hochelaga-Maisonneuve.

4.6.3. *Les constats*

C1	<p>Cet axe est sous la responsabilité d'un des partenaires identifiés dans le contrat signé entre FDM et Tourisme Québec.</p> <p>Les réalisations indiquées font état d'actions menées par le Collectif en aménagement urbain Hochelaga-Maisonneuve (le mandataire de l'axe) et par FDM. Le Collectif est aussi membre du Comité de direction du Projet, du moins pour la courte durée d'existence du Comité de direction.</p>
-----------	--

C2	En page 10 du rapport d'étape du Projet déposé par FDM le 30 juin 2001, il est fait mention d'une insatisfaction de la part de FDM à égard du travail effectué par le Collectif.
-----------	--

4.6.4. Les indicateurs proposés

Cette liste d'indicateurs est proposée à titre indicatif seulement. Elle met en lumière les nombreuses possibilités qui s'offrent à FDM en matière d'indicateurs. Il reviendra à l'organisme de choisir les indicateurs qui répondent le mieux à ses besoins.

Tableau 4.6-2 : Accès aux lieux – Indicateurs proposés

Item	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Services-conseils	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de références 	<ul style="list-style-type: none"> • satisfaction à l'égard des services obtenus
Mise en valeur du bâtiment de l'American Can	<ul style="list-style-type: none"> • autres services : <ul style="list-style-type: none"> ▪ nombre de personnes ayant fait des demandes d'information (?) ▪ nombre de références 	<ul style="list-style-type: none"> • soutien aux promoteurs <ul style="list-style-type: none"> ▪ types de soutien accordé ▪ mise en relation avec les ressources locales • produit : inventaire des lieux potentiels d'implantation
Développement de projets immobiliers d'ateliers et d'ateliers-résidences	<ul style="list-style-type: none"> • nombre de sites potentiels identifiés • qualités des sites potentiels • produit : rapport de recherche sur les projets immobiliers comparables (Montréal et Québec) 	<p><i>Travaux préparatoires</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • types de travaux effectués • expertise développée

5. Évaluation du septième axe, l'Événement annuel : volet 1, l'Événement artistique

L'évaluation du septième axe procède de la même méthode que pour les axes précédents. Elle permet toutefois de présenter plus d'informations puisqu'un travail spécifique de recherche a été réalisé sous la forme d'entretiens et d'un questionnaire.

Le volet 1 du septième axe porte sur l'évaluation de l'Événement artistique.

Le volet 2 (section VI) du septième axe porte sur l'évaluation du Forum.

5.1. Déroulement de l'événement artistique

5.1.1. *La mise en œuvre*

a) Conception initiale de l'axe

Tel que défini dans le projet initial, « la conception d'un événement annuel des cultures émergentes et d'un plan de marketing » comprend les éléments suivants :

- « le développement des mécanismes de participation des artistes et des intervenants;
- l'organisation de la production d'événements multidisciplinaires;
- les modes d'intégration des courants internationaux et des échanges avec les créateurs;
- le développement des partenariats pour la logistique de l'événement;
- le plan de promotion de l'événement à l'attention de toutes les clientèles. » (Projet annexé au contrat, p. 4)

Les moyens mis en œuvre comprennent :

- l'élaboration d'un concept d'événement multidisciplinaire et multiforme
- le développement de mécanismes de participation des régions et des communautés
- le positionnement dans le réseau international des cultures émergentes

b) Les ressources

Le budget initial était de 25 000 \$ pour l'année 2000-2001 et de 200 000 \$ pour l'année 2001-2002, pour un total de 225 000 \$. Cette somme constitue 11 % du budget global. En mars 2001, le budget de l'exercice s'élevait à 168 410 \$. Il comprend les sommes réellement dépensées

entre avril et janvier et les sommes prévues pour février et mars. Quant au budget de 2001-2002, il a été actualisé en juin 2001 à 289 276 \$.

c) Les changements effectués en cours de projet

Tout comme l'axe réseautage, l'axe Événement annuel est devenu prioritaire à partir de décembre 2000. Des ressources supplémentaires ont alors été mobilisées afin de « maximiser l'impact de d'"Émergences" dès sa première édition » (Rapport, décembre 2000, p. 11).

Quelques ajustements ont bien sûr été apportés en cours de projet. D'abord, il a été décidé de mettre l'accent sur l'art relationnel, car c'est « par un positionnement dans un créneau qu'on sait étroit que l'événement "Espaces émergents" pourra démontrer son potentiel attractif au plan du tourisme culturel. » (Rapport d'étape au 30 juin 2001, p. 11). De plus, quelques activités se sont ajoutées : le concours Mix-émergent, lancé en collaboration avec la Société des arts technologiques et le Collège de Maisonneuve et des classes de maître, qui ont pris la forme de 2 ateliers tarifés et de 7 ateliers gratuits. Enfin, la participation au réseau de muséologie de France et au réseau culture-social de Barcelone a été reportée à l'année 2002.

5.1.2. Les réalisations

Afin de rendre compte du travail accompli dans le cadre de l'axe accès aux lieux, nous reproduisons la liste des réalisations incluses dans le bilan d'octobre 2001.

- Événement pluridisciplinaire se déroulant dans différents lieux du quartier Hochelaga-Maisonneuve les 5, 6, 7 et 8 octobre 2001.
- Appel national aux artistes des cultures émergentes.
- Concours d'animation numérique « Mix-émergent ».
- Programmation de 2 ateliers tarifés (voix et polyphonie) et de 7 ateliers gratuits (langage plastique, danse, conte, musique électroacoustique, percussions brésiliennes, multimédia sur Internet et cédérom, porte folio sur vidéo et sur dépliant).
- Forum « Actions culturelles et sociales – Espaces émergents » en partenariat avec l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale.
- Organisation de forfaits pour favoriser la participation de jeunes provenant de l'extérieur de la région de Montréal.

5.2. Le portrait de l'Événement en quelques chiffres

Note : ces données sont tirées du bilan d'octobre 2001.

Appel aux artistes

- Envois : 5995
- Dossiers reçus : 226

Promotion

- Affiches distribuées : 3000
- Dépliants de la programmation distribués : 10 000
- Cartes postales « Mix-émergents » distribuées : 7 000
- Invitations au lancement de la programmation : 500
- Dépliants du Forum distribués : 1 500
- Courriels d'invitation au Forum : 932
- Dépliants des ateliers distribués : 3500

Concours « Mix-émergents »

- Dossiers reçus : 64

Programmation

- Activités : 78
- Artistes : 172
- Lieux : 17
- Équipe technique et logistique (FDM et bénévoles) : 45
- Équipe de tournage : 30

Assistances :

- Spectacles : 1336
- Concours « Mix-émergents » : 421
- Installations : 802
- Concert-bénéfice : 260

Inscription aux ateliers

- Ateliers tarifés : 24
- Ateliers gratuits : 76

Forfaits pour les jeunes hors Montréal

- Inscriptions : 55

Revenus autogénérés

- Billetterie : 4 555\$
- Café mix-émergent : 4 949\$
- Ateliers : 5 870\$

Coûts associés

- prix d'entrée : 5\$ par spectacle

5.3. Les données qualitatives : les résultats des entretiens avec les participants à l'Événement

Dans cette section, nous présentons les résultats des entretiens effectués auprès des artistes qui ont participé à l'Événement. Afin d'en faciliter la lecture et la compréhension, nous avons repris l'organisation thématique utilisée dans la grille d'entretien : 1) l'organisation de l'Événement, 2) la participation de l'artiste, 3) l'impact, 4) la pertinence de l'Événement et 5) suggestions et améliorations. Nous avons ajouté une sixième et dernière section, afin de pouvoir présenter les propos hors thème.

5.3.1. L'organisation de l'Événement

a) Les besoins techniques

À la question : « Dans quelle mesure vos besoins techniques ont-ils été comblés ? », cinq personnes sur neuf ont répondu que ces besoins avaient été entièrement satisfaits. Pour trois d'entre elles, les besoins avaient été partiellement comblés, tandis qu'une personne a affirmé

que ces besoins n'avaient pas été comblés. Les commentaires sur ce service sont donc très variés : « un des points forts », « un bon service » ou encore « le seul aspect que j'ai moins aimé ».

Les propos des participants mettent aussi en lumière un aspect fort intéressant : la capacité d'adaptation des organisateurs qui ont su répondre aux besoins changeants des artistes (car qui dit création, dit évolution) et ce, dans un contexte (l'édifice de l'American Can) qui évoluait lui aussi au gré des travaux de rénovation. Autre exemple : l'arrivée d'un second directeur technique a permis de résoudre les problèmes engendrés par le premier. Évidemment, si cet ajustement n'est pas nécessairement souhaitable du point de vue de l'efficacité, il témoigne néanmoins de la capacité d'adaptation des organisateurs aux situations imprévues.

b) Les conditions financières

Tous les artistes ont dit être très satisfaits (2) ou satisfaits (7) des conditions financières obtenues. La majorité des personnes ont affirmé que les cachets étaient « corrects », « honnêtes » ou « équitables ». Plusieurs artistes ont comparé les cachets reçus dans le cadre de l'Événement aux cachets peu importants ou carrément inexistantes offerts dans les événements pour les artistes jeunes et/ou marginaux. Ils ont donc aimé être rémunérés correctement pour leur participation.

c) Le transport du matériel

Ce sous-thème n'a malheureusement fourni pas beaucoup d'information, car seulement 2 des 9 artistes interrogés ont bénéficié de ce service. Dans un cas, la personne s'est dite très satisfaite; dans l'autre, moyennement satisfaite. Cette dernière a dû défrayer certains coûts supplémentaires de sa poche, car ses frais dépassaient la limite admissible de 250\$. En bout de ligne, cela a réduit son cachet.

d) Les besoins en personnel

Les commentaires sur les besoins en personnel sont aussi très diversifiés. Une personne s'est dite très satisfaite, quatre personnes se sont dites satisfaites et quatre personnes se sont dites peu satisfaites. Celles qui ont apprécié le service ont fait mention de la compétence des techniciens et de la belle atmosphère de travail qu'ils contribuaient à instaurer. Celles qui ont

moins apprécié ont jugé que les techniciens étaient débordés, épuisés, complaisants ou non disponibles pour la durée souhaitée.

5.3.2. *La participation de l'artiste*

a) *Les aspects positifs*

La question « Qu'avez-vous le plus aimé? » a généré un large spectre de réponses.

Le territoire et les salles de diffusion

Le territoire et les salles de diffusion ont été cités par la moitié des personnes. Il y a d'abord le quartier Hochelaga-Maisonneuve, pour son histoire et le fait qu'il soit à l'extérieur des réseaux officiels. Il y a ensuite « l'habitation » de l'édifice de l'American Can et finalement, le lieu du spectacle, qualifié de beau, agréable ou intéressant. Certaines salles, la Caserne, notamment, avaient une signification particulière pour les artistes. Une personne a affirmé que le fait de jouer dans cette « salle en devenir » donnait l'impression de participer à « l'histoire en marche »; une autre, que ce lieu inhabituel ajoutait une dimension « poétique » à la prestation. Enfin, deux personnes ont particulièrement aimé l'aménagement du lieu en fonction de ce qu'elles avaient demandé.

L'expérience entourant la présentation de l'œuvre

Vient ensuite l'expérience entourant la présentation de l'œuvre, citée par trois personnes. Par exemple, une jeune artiste a précisé que l'Événement lui avait permis de « tester » son œuvre en la présentant à un stade précis de son développement, ce qui lui a permis de procéder à plusieurs modifications par la suite. Une autre personne a évoqué la valorisation personnelle que lui a procurée la présentation de son œuvre : en plus d'être une « belle réalisation », l'œuvre constituait l'aboutissement d'un long processus souvent difficile. La dernière personne a affirmé que sa prestation avait été un moment « magique », où l'ambiance, combinée au nombre élevé de spectateurs, avait contribué à faire de sa prestation un succès.

Autres aspects positifs

Parmi les autres aspects positifs, on trouve la relation développée avec « les gens d'Espaces émergents » et les collaborations qui doivent en découler. Dans le même ordre d'idées, trois personnes sont revenues sur les « conditions » dans lesquelles elles ont participé à l'Événement, notamment le fait d'avoir un cachet normal et une place d'hébergement « qui

n'est pas chez un ami ». Cette fidélité par rapport aux engagements envers les artistes a été appréciée, tout comme le respect « vraiment génial » auquel ils ont eu droit. Enfin, une personne a affirmé que le fait d'avoir un nombre important de spectateurs avait été important pour elle.

b) Les aspects négatifs

Afin de ne pas trahir les propos des personnes interviewées, nous présentons les aspects négatifs par ordre d'importance, c'est-à-dire en fonction du nombre de personnes à avoir cité les divers éléments.

La promotion de l'Événement

La promotion de l'Événement a été confiée à une agence spécialisée en la matière. Ce point arrive au premier plan des aspects « les moins aimés » par les artistes. Ces derniers ont jugé que la publicité n'avait pas réussi à faire bien connaître l'Événement, ni à attirer le public et les journalistes, d'où l'absence d'une réelle couverture médiatique. Comme les artistes des cultures émergentes sont souvent jeunes et/ou marginalisés, il était d'autant plus important que cette vitrine les fasse connaître.

Quelles sont, selon eux, les principales faiblesses ? D'abord, le graphisme choisi pour la publicité imprimée. En privilégiant un certain esthétisme dénudé, où seul apparaît le titre de l'Événement, on aurait privilégié le « design » au détriment de l'information. Certains ont jugé qu'un trop fort accent avait été mis sur le site Internet, comme si ce dernier pouvait remplacer la publicité imprimée. Quant à la promotion en région, elle serait arrivée trop tardivement pour que les gens intéressés puissent envisager de se déplacer pour l'Événement. Enfin, la conférence de presse devant permettre aux médias de prendre connaissance de l'Événement a eu lieu le matin du 11 septembre 2001. Les événements tragiques de la journée ont tourné l'attention et les regards dans une direction tout autre.

La faible assistance

Étroitement liée à ce premier élément, la faible assistance a été citée par la moitié des artistes. Dans un cas, le fait de jouer pour 4 personnes a été une expérience désagréable : « on ne sentait pas que ça avait une signification, que c'était important de jouer ». Il semble donc que ces artistes, même s'ils font partie de courants émergents, ont des attentes quant au public que doit attirer un tel Événement.

Les salles de diffusion de spectacles

Autant certaines personnes ont apprécié la salle choisie pour leur spectacle, autant cet élément a été une source d'inconvénients pour d'autres. Ce sont principalement les conditions techniques (mauvaises conditions acoustiques, éclairage), physiques (absence de chauffage, pannes d'électricité) et l'aménagement qui semblent avoir posé problème.

La multiplicité des salles

La multiplicité des salles est aussi considérée par certains comme un élément négatif. Même si l'intention de faire connaître le quartier était légitime, il n'en reste pas moins que cet éparpillement a eu pour conséquence d'isoler certains artistes et/ou de les empêcher d'assister aux autres spectacles. L'idée de tenir l'Événement dans un seul lieu, l'American Can par exemple, semble faire l'unanimité.

Autres aspects

Les autres aspects négatifs concernent les petits désagréments techniques, la complaisance du personnel technique et l'absence de rencontre entre artistes.

5.3.3. *Les rencontres entre artistes*

À partir des données recueillies, il semble que les rencontres avec d'autres artistes ne constituent pas un élément marquant. Les cinq premières personnes interrogées n'en ont aucunement fait mention; une personne a même cité cet aspect comme une faiblesse. Lors des quatre entretiens subséquents, l'intervieweuse a alors demandé aux artistes s'ils avaient rencontré d'autres artistes lors de l'Événement.

Les réponses obtenues mettent en lumière que ces rencontres, que ce soit entre artistes de disciplines différentes, ou entre jeunes artistes et artistes aguerris, ont été plutôt rares. Bien sûr, des raisons très pratiques expliquent cet état de fait : pris dans le « rush de production » qui accompagne toute prestation, les artistes ont souvent peu de temps pour discuter ou pour assister à d'autres présentations (à leur grand regret, d'ailleurs).

Certains éléments auraient cependant contribué à accentuer le phénomène, notamment la multiplicité des lieux et les distances qui les séparaient, l'horaire chargé (prestations en compétition les unes avec les autres) et l'absence d'un événement rassembleur pour lancer l'Événement. À cet égard, les artistes ont fait de nombreuses suggestions sur lesquelles nous reviendrons ultérieurement.

5.3.4. *L'impact*

Parmi les personnes interrogées, six personnes ont affirmé que leur participation avait eu un impact.

a) *L'impact sur le plan artistique*

Sur le plan artistique, l'Événement leur a donné l'occasion d'avancer dans leur démarche en créant une œuvre et/ou en la mettant à l'épreuve auprès du public. Dans un cas, la participation a par ailleurs permis de développer des stratégies pour le travail en groupe et même, de créer « le meilleur projet jusqu'à présent ».

b) *L'impact sur le plan personnel*

Sur le plan personnel, les apports sont multiples : la participation a été une source d'apprentissage et de satisfaction personnelle; dans un cas, elle a permis le développement de réseaux. Enfin, une personne a fait mention de l'impact plus large qu'avait eu, selon elle, sa prestation. Le fait de présenter une œuvre au contenu subversif, dans un lieu tel que Hochelaga-Maisonneuve, et d'en faire un succès, signifie que plusieurs personnes ont été touchées par l'œuvre et son message.

c) *Constats quant à l'impact*

Évidemment, en posant une question sur l'impact, nous savions pertinemment que les réponses porteraient principalement sur les impacts à court terme. Il est en effet beaucoup trop tôt pour évaluer les retombées d'un tel événement. Cela dit, on aurait pu penser que les artistes entrevoient des impacts à moyen terme et en fassent mention. Or, plusieurs personnes ont eu de la difficulté à nommer ou évaluer les impacts de leur participation, au-delà de la satisfaction immédiate que leur a procurée leur prestation. Pour certains, l'impact promotionnel est presque nul en raison de la faible assistance; pour d'autres, il est tout simplement impossible de mesurer l'impact d'un entretien donné au Bav'Art, par exemple, ou de la rencontre avec les gens de FDM.

Notons toutefois que deux artistes ont précisé qu'ils n'avaient aucune attente en ce sens : ils ont simplement profité de l'occasion qui leur était donnée de pratiquer leur art avec un cachet adéquat. Un suivi auprès de ces artistes, avec des indicateurs précis (augmentation du

nombre d'engagements, du nombre de contacts, retombées diverses) pourrait permettre d'en savoir davantage.

5.3.5. *La pertinence de l'Événement*

Les artistes ont été unanimes à juger que l'Événement est pertinent. Des réponses telles que « Absolument. Aucun doute. », « Ah oui. C'est super important. » ou encore, « Oui, tout à fait » traduisent bien le sentiment général. Les raisons sont multiples.

a) *Un événement pour les artistes émergents / les cultures émergentes*

La réponse la plus fréquente est que l'Événement donne une place aux artistes émergents, c'est-à-dire à ceux et celles qui sont hors norme, marginalisés et sans diplôme d'une école reconnue. Il donne aussi une place aux cultures émergentes qui disposent actuellement de peu de réseaux de diffusion. Par le fait même, il « ouvre une porte pour montrer que c'est possible de faire les choses autrement et ça, c'est très important », comme le soulignait une personne. L'Événement contribue donc à faire connaître les cultures émergentes; il permet de « savoir ce qui bouillonne dans la tête des jeunes ».

Par ailleurs, l'Événement favorise la création en permettant aux artistes d'explorer et donc, d'avancer. Pour les artistes en région, il fournit en plus l'occasion de créer sans s'expatrier, ce qui, en bout de ligne, crée un réseau d'artistes à l'extérieur de Montréal. Finalement, il est pertinent parce qu'il rassemble des artistes de disciplines différentes.

b) *Le territoire d'accueil*

La pertinence de l'Événement a aussi été liée au fait qu'il se déroule dans Hochelaga-Maisonneuve. Il est d'ailleurs intéressant de constater que pour certains, l'Événement est pertinent justement parce qu'il a lieu dans ce quartier. Pour d'autres, c'est davantage la contribution au développement du quartier qui est mise de l'avant. Il y a toutefois des interrogations quant aux implications de ce choix, que ce soit les difficultés à attirer les journalistes et le public, ou encore sur la place qu'ils doivent y occuper. Nous y reviendrons lorsqu'il sera question du public cible.

c) *La pertinence nuancée*

Enfin, les commentaires légèrement dissidents d'un des jeunes artistes méritent qu'on s'y arrête, car ils traduisent une vision très « terre-à-terre » qui est sûrement partagée par bon nombre de personnes. Cette personne ne remet aucunement en cause la pertinence de l'Événement, mais ses propos traduisent une certaine ambivalence face à l'absence de rentabilité de telles manifestations.

Non qu'elle associe rentabilité et pertinence, mais plutôt, elle juge qu'un événement pertinent est un événement qui a du succès, ce dont témoigne la présence des journalistes et une assistance raisonnable. L'Événement en est évidemment à ses débuts, ce qui pourrait expliquer qu'il ne soit pas rentable. Mais si lors des éditions subséquentes, le public n'est pas au rendez-vous, il faudra s'interroger sur la pertinence d'investir des sommes importantes pour un événement qui ne rejoint qu'une poignée de personnes.

Ce même jeune artiste se questionnait aussi sur la vision de la création artistique promue par l'Événement. Ses propos sont marqués par la même ambivalence : autant l'Événement doit présenter les artistes qui innovent, autant il court le risque de verser dans « l'art pour l'art » : « Des fois, dans ce genre d'événement, les gens cherchent du sens partout; si c'est sale à terre, on dit que c'est un 'statement', même si c'est juste qu'ils n'ont pas passé le balai. »

On voit donc que les réponses des artistes sont loin de constituer un tout homogène. Pour certains, il semble que leur art n'a de sens que s'il rejoint les gens, que s'il « change le monde », d'où l'importance accordée à la présence du public. Pour d'autres, l'accent est davantage sur le processus de création, sur l'œuvre en tant que moment d'expression personnelle. Cette tendance nous a semblé plus manifeste au Forum. On peut d'ailleurs se demander si le clivage entre intervenants et artistes aurait été aussi marqué si les artistes de la première tendance avaient participé aux discussions.

5.3.6. *Suggestions et améliorations*

Signe de l'intérêt qu'ils portent à l'Événement, les artistes ont été nombreux à fournir des indications sur tout ce qui pourrait, à leurs yeux, améliorer la seconde édition de l'Événement.

a) *L'organisation de l'Événement*

Le nombre d'activités

Selon les personnes interrogées, il y avait un trop grand nombre d'activités se déroulant en même temps, ce qui a créé une certaine « concurrence » entre les prestations d'artistes et même, entre le Forum et l'Événement. Même si la diversité dans les formes d'art a été fort appréciée, on suggère néanmoins de réduire le nombre d'activités. De la même façon, le concours Mix-émergent pourrait être « resserré » en une soirée, couronné par un « méga party ».

Les salles de diffusion

Tel que précisé plus tôt, le choix des salles de diffusion de l'Événement a suscité plusieurs commentaires et suggestions. La plupart des personnes suggèrent de centraliser toutes les activités dans un même lieu, notamment l'édifice de l'American Can. Une personne a remarqué que l'expansion à d'autres lieux vient souvent lorsqu'un événement grossit.

Par ailleurs, une personne a souhaité que les salles soient libres au moins une semaine à l'avance afin de permettre aux artistes d'effectuer les préparatifs nécessaires. Enfin, l'aménagement des salles (chauffage, électricité, etc.) doit être adéquat pour recevoir les artistes et le public.

La durée de l'Événement

En ce qui a trait à la durée de l'Événement, une personne a proposé d'optimiser le travail des artistes en arts visuels en prolongeant la durée de leurs expositions. Les artistes y gagneraient en visibilité et le public, lui, aurait davantage d'occasions de découvrir les installations.

Le public cible

Cette préoccupation à l'égard du public est revenue à de multiples reprises. Pour certaines personnes, il n'était pas clair à qui s'adressait l'Événement. Si les gens du quartier constituaient le principal public cible, certains tarifs étaient peut-être mal adaptés. De plus, la culture très « techno » véhiculée par le graphisme utilisé pour la publicité et le site Internet a peu de rapport avec Hochelaga-Maisonneuve. Enfin, le site Internet, dont les indéniables qualités esthétiques en font un outil lourd pour ceux et celles qui se branchent avec un simple modem, s'adresserait lui aussi, à une catégorie d'individus autre que celle des gens du quartier.

En revanche, si les jeunes constituent un des publics ciblés, alors la gratuité ou un tarif modique qui inclut une consommation gratuite, par exemple, pourrait en attirer un plus grand nombre. Chose certaine, les attentes à l'égard de l'assistance aux diverses prestations doivent être réalistes : selon une des personnes interrogées, le fait de rassembler une soixantaine de personnes pour une activité représente un réel succès.

La vision du développement au cœur de l'Événement

Les commentaires sur le public cible ont souvent débordé sur la vision du développement du quartier Hochelaga-Maisonneuve qui caractériserait l'Événement et le projet Espaces émergents dans son ensemble. Ainsi, une personne a jugé que l'esthétique « branchée » choisie pour la promotion semblait traduire une vision à court terme du développement du quartier dans la mesure où elle miserait sur un effet de mode.

Une autre a souligné qu'un meilleur arrimage avec lieux culturels du quartier devrait être envisagé. Par exemple, on pourrait profiter de l'Événement pour monter une pièce majeure au théâtre Denise Pelletier; afin d'assurer l'accès aux gens du quartier, on prévoirait au moins une matinée gratuite.

La promotion de l'Événement

Autre sujet fort commenté : la promotion de l'Événement. Sur le plan des communications, on a regretté que la conférence de presse, pourtant bien organisée, passe inaperçue en raison des événements du 11 septembre 2001. Cela dit, il aurait été important de « réajuster le tir » en augmentant la promotion sous toutes ses formes.

Quant au site Internet, comme nous l'avons souligné, certaines personnes sont d'avis que les organisateurs ont trop misé sur ce mode de communication et ce, au détriment de la publicité imprimée. Notons cependant que d'autres personnes ont jugé que c'était là un bel outil utile, fonctionnel et bien conçu.

La publicité imprimée, pour sa part, gagnerait à opter pour un graphisme plus rassembleur, c'est-à-dire qui rejoindrait les artistes de toutes les disciplines ainsi que les gens du quartier et en étant « moins triste ». Par ailleurs, la clarté du message doit rester prioritaire et ce, autant pour les affiches que le programme.

Les rencontres

Enfin, les artistes ont été nombreux à suggérer différents moyens de susciter des rencontres. Il semble y avoir consensus selon lequel un événement rassemblant tous les artistes doit marquer le début des festivités, que ce soit un vernissage, un souper, un cocktail ou autre. Le public pourrait bien sûr être de la fête. Il pourrait aussi y avoir des points de presse quotidiens. Ces activités auraient à leur tour un impact sur la fréquentation du Café Mix-émergent, car les artistes auraient alors la chance d'y retrouver des personnes rencontrées plus tôt.

Le personnel

Seules quelques personnes ont fait part de commentaires sur le personnel de l'Événement.

En ce qui a trait à la direction de l'Événement, une personne a suggéré d'opter pour des régies générales afin de mieux préciser les objectifs de chacune des catégories d'activités (spectacles/installations, forum et ateliers), ce dont bénéficierait l'ensemble de la programmation de l'Événement. Cela aurait aussi pour avantage de faire de la programmation un processus collectif où des individus d'horizons divers (organiseurs, artistes, public ciblé, dont des citoyens du quartier) pourraient alimenter les discussions.

En ce qui a trait au personnel technique, il pourrait être plus efficace de faire appel aux ressources techniques suggérées par les artistes eux-mêmes. En effet, certains artistes ont déjà des techniciens rodés, ce qui pourrait faciliter les préparatifs en vue de la prestation.

5.3.7. *Propos hors thème*

Lors des entretiens, il arrive fréquemment que les personnes interrogées débordent de la stricte question qui leur est posée. Nous avons donc recueilli des commentaires fort éclairants sur la perception de l'Événement.

Dans la catégorie des commentaires positifs, nous présentons les propos des artistes tels quels :

« C'est un grand succès. Idée des Espaces émergents, des contacts réseau, c'est excellent. »

« C'était très bien, les techniciens ont fait beaucoup de travail; c'est un bon début. »

« J'ai trouvé que c'était une belle fin de semaine. Un beau projet. »

« C'est un bel événement. Je pense que j'y retournerais l'année prochaine comme spectateur. »

D'autres artistes, moins élogieux, ont néanmoins attribué une large part des difficultés au fait que ce soit la première édition. Tous semblaient persuadés que les organisateurs sauraient réajuster le tir et/ou corriger les lacunes. Seule une personne a jugé un peu sévèrement l'Événement, qui se voulait moderne et qui a en fait été « une affaire de bisouneux d'ordinateurs ». Par ailleurs, en promettant un « événement » aussi ambitieux, on aurait créé des attentes qu'il était ensuite difficile de combler.

5.3.8. Réalisations

Tableau 5.3-1 : Événement annuel - Réalisations

Moyens prévus	Réalizations (1er avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
<p>Élaboration d'un concept d'événement multidisciplinaire et multiforme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Événement pluridisciplinaire se déroulant dans différents lieux du quartier Hochelaga-Maisonneuve les 5, 6, 7 et 8 octobre 2001. • Appel national aux artistes des cultures émergentes • Concours d'animations numériques « Mix-émergent » • Programmation de 2 ateliers tarifés (voix et polyphonie) et de 7 ateliers gratuits (langage plastique, danse, conte, musique électroacoustique, percussions brésiliennes, multimédia sur internet et cédérom, porte-folio sur vidéo et sur dépliant) • Forum « Actions culturelles et sociales – Espaces émergents » en partenariat avec l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale • Bilan et analyse de l'événement 2001 • Désignation de « commissaires » par discipline artistique en vue de la programmation de l'événement 2002 • Développement du concept • Recherche de commanditaires • Promotion de l'événement Espaces émergents <ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 000 affiches distribuées ▪ 10 000 dépliants de la programmation distribués ▪ 7 000 cartes postales Mix_émergent distribuées ▪ 500 invitations au lancement de la programmation ▪ 1 500 dépliants sur le Forum distribués ▪ 932 courriels d'invitation au Forum 	<ul style="list-style-type: none"> • Appel aux artistes : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Envois : 5 995 ▪ Dossiers reçus : 226 • Concours mix-émergents : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dossiers reçus : 64 • Faits saillants de la programmation : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Activités : 78 ▪ Artistes : 172 ▪ Salles de diffusion : 17 ▪ Équipe technique et logistique (FDM et bénévoles) : 45 ▪ Équipe de tournage : 30 • Assistancess : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Spectacles : 1 336 ▪ Concours mix-émergent: 421 ▪ Installations : 802 ▪ Concert-bénéfice : 260 ▪ Total : 2 819 • Inscription aux ateliers : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ateliers tarifés : 24 ▪ Ateliers gratuits : 76 ▪ Total : 100 • Inscriptions au Forum : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Total : 93 • Promotion (rapport en annexe)

Moyens prévus	Réalisations (1er avril 2000 au 31 mars 2002)	Résultats
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 500 dépliant des ateliers distribués • Placement média de l'événement <ul style="list-style-type: none"> ▪ 42 placements dans 11 médias écrits ▪ 120 flashes publicitaires (30 secondes) à CIBL 	

5.3.9. *Constats (forces, faiblesses, suggestions)*

En raison du fait que nous ayons concentré notre recherche sur l'évaluation de l'Événement, nous disposons d'une plus grande quantité d'information sur l'événement artistique que sur les six axes décrits dans la section antérieure.

Bien que nous ne disposions pas pour l'Événement de points de comparaison pour fonder un jugement sur l'atteinte ou non d'un résultat anticipé, nous avons été en mesure de dégager des points de forces et de faiblesses, lesquels, déjà identifiés dans la partie descriptive des entrevues réalisées, sont regroupés sous la forme d'un tableau récapitulatif présenté à la fin de la présente section. Ces points de forces et de faiblesses nous permettent d'énoncer un certain nombre de constats.

C1	<p>L'Événement se voulait une activité de démonstration, une vitrine qui permettrait de mettre en valeur les cultures émergentes, d'assurer leur reconnaissance, de faciliter le soutien aux initiatives s'en inspirant et de permettre une percée plus rapide de leurs promoteurs. La tenue de l'Événement a sans contredit permis cette démonstration.</p> <p>Le plan de réalisation de l'Événement anticipait quantitativement certains résultats, lesquels sont regroupés dans le tableau synthèse sur les indicateurs à la fin de la présente section. Un résultat anticipé pour la réalisation de l'événement artistique était un « décompte de 8 000 entrées » pour l'ensemble des différentes activités de l'événement (spectacles, concours mix-émergents, installations, concert-bénéfice). L'assistance totale se situe à un peu plus de 2 800 entrées.</p> <p>L'absence de clarification dans le plan d'action pour la tenue de l'Événement annuel sur le sens accordé à une participation peut porter à confusion. Une entrée peut être perçue comme une personne et donner l'impression qu'on s'attendait à la présence de 8 000 personnes. En fait, en prenant l'hypothèse qu'une personne pourrait assister en moyenne à 4 activités, le nombre de personnes visées aurait alors été de 2 000 personnes. Cette clarification sur le nombre de personnes visées n'est pas disponible.</p>
C2	<p>Nous ne disposons pas non plus du profil type des personnes qui ont participé à l'événement.</p>

	<p>Pour des réalisations ultérieures de l'Événement, une petite enquête pourrait être menée pendant l'événement pour permettre de cerner le profil type, les attentes et le niveau de satisfaction des consommateurs de l'Événement annuel.</p> <p>Un tel type d'enquête est une pratique courante lorsque les ressources financières à la disposition de l'organisation le permettent.</p>
C3	<p>En fonction de la population visée, les jeunes créateurs, et du champ culturel ciblé, les cultures émergentes, l'événement artistique réalisé par FDM a atteint ses objectifs. Les activités montées étaient en pertinence avec la raison même du Projet.</p>
C4	<p>La conception de l'événement artistique a obligé FDM à conduire une réflexion qui lui a permis d'associer le concept de « cultures émergentes » à celui « d'art relationnel ». Il s'agit là, à notre sens, d'une clarification importante.</p> <p>De plus, il est à noter que cette réflexion permet de présenter de façon plus précise les cultures émergentes dans le bilan déposé par FDM au Comité de suivi le 22 octobre 2002. Les cultures émergentes sont alors définies à partir des thématiques « action artistique » et « action culturelle et sociale ».</p>
C5	<p>L'axe Événement annuel est au cœur du refroidissement des relations entre le Comité de suivi et FDM. Les entretiens que nous avons réalisés nous permettent de dresser un portrait des forces et des faiblesses qui relativise la critique adressée à FDM par le Comité de suivi.</p> <p>Ces entretiens donnent un éclairage important sur les niveaux de satisfaction et d'insatisfaction d'un échantillon de la population ayant participé à l'événement. En général, les personnes se disent satisfaites, compte tenu du fait qu'il s'agit d'une première et que l'Événement met en scène un type de produit artistique non conforme aux critères de base de l'industrie culturelle.</p>
C6	<p>L'écart évaluatif entre les informations que nous avons produites pour l'évaluation de l'événement artistique et le diagnostic posé par le Comité de suivi nous permet d'avancer l'hypothèse suivante.</p> <p>Notre analyse de l'évolution des travaux entourant la réalisation des six axes précédemment décrits permet de détecter une insatisfaction potentielle du Comité de suivi à l'égard des interventions réalisées. L'événement artistique se serait trouvé à être l'élément déclencheur d'une tension qui serait apparue dès l'hiver ou le printemps 2001.</p> <p>Le niveau d'insatisfaction du Comité de suivi se serait donc construit lentement. Le fait que les activités de l'axe réseautage, avec le site Internet, et de l'Événement annuel, avec les représentations artistiques et le Forum, soient devenues les activités privilégiées dans la réalisation du Projet pour l'année 2001-2002, les attentes du Comité de suivi, non exprimées au départ, mais bien présentes tout au long de l'année, ont alors trouvé un terrain sur lequel cristalliser la critique adressée à FDM.</p>

Tableau 5.3-2 : Événement annuel - Constats

Item	Force(s)	Faiblesse(s)
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Besoins techniques comblés chez la moitié des artistes • Capacité d'adaptation des organisateurs appréciée • Cachets satisfaisants 	<ul style="list-style-type: none"> • Certains besoins techniques partiellement comblés ou non comblés
Participation de l'artiste (appréciation de son expérience)	<ul style="list-style-type: none"> • Différentes salles de diffusion, aspect original offert pour la prestation (c. à d. le quartier et/ou la salle de spectacle) • Prestation considérée comme une expérience positive 	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion de l'Événement • Faible assistance • Conditions techniques de certaines salles • Multiplicité des lieux • Rencontres peu nombreuses entre les artistes
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • Contribution à la démarche artistique • Apports multiples sur le plan personnel (apprentissage, satisfaction personnelle, etc.) 	
Pertinence	<ul style="list-style-type: none"> • de l'Événement : reconnue par l'ensemble des personnes interrogées • du lieu (H-M) : soulignée par quelques personnes 	
Divers	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation générale de cette première édition 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre trop important d'activités se déroulant simultanément • Public cible mal saisi

5.3.10. Les indicateurs proposés

Nous pouvons dresser une liste d'indicateurs potentiels à partir du matériel qualitatif recueilli.

Ce tableau présente les principales dimensions sur lesquelles pourrait s'appuyer l'évaluation de l'Événement. Il s'inspire de trois sources : les « Objectifs de résultats 2001-2002 » inclus dans le rapport d'étape du 30 juin 2001, les entretiens effectués auprès des participantes et participants de l'Événement et le « Bilan avril 2000-octobre 2001 ».

Tableau 5.3-3 : Événement annuel – Indicateurs proposés

Dimensions	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Besoins techniques	<ul style="list-style-type: none"> • Écart de standards entre les besoins et l'offre de services techniques <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sur la nature du service ▪ Sur le temps de réponse ▪ Sur les coûts associés à la réalisation du service 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des artistes • Respect des engagements • Capacité d'adaptation <ul style="list-style-type: none"> ▪ aux besoins changeants des artistes ▪ au contexte (bâtisse)
Conditions financières offertes aux artistes	<ul style="list-style-type: none"> • Valeur moyenne des cachets versus les tarifs « du marché » 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des artistes
Transport du matériel	<ul style="list-style-type: none"> • Écart entre services obtenus et besoins rencontrés • Écart entre coûts encourus et coûts moyens 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des artistes
Réponse aux besoins en personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Coût de la main d'œuvre • Nombre de « postes » créés 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des artistes à l'égard : <ul style="list-style-type: none"> ▪ de la compétence du personnel ▪ de la disponibilité du personnel ▪ du traitement des artistes (respect, accueil chaleureux, mais aussi complaisance)
« Conditions physiques » (salle de spectacle ou lieu d'exposition)	<ul style="list-style-type: none"> • Écart entre les caractéristiques offertes et celles du marché 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des artistes à l'égard de <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'aménagement ▪ les conditions techniques/physiques (chauffage, électricité, acoustique, etc.) ▪ autres qualités (ex : signification du lieu)
Participation des artistes	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de dossiers reçus (250) • nombre d'artistes produits et profil : <ul style="list-style-type: none"> ▪ provenance ▪ âge ▪ discipline • Nombre de jeunes artistes ayant profité du forfait 	<ul style="list-style-type: none"> • Impact sur le plan personnel <ul style="list-style-type: none"> ▪ la valorisation personnelle ▪ l'apprentissage ▪ collaborations développées ou projetées ▪ les rencontres entre artistes ▪ les rencontres entre les artistes et le public • Impacts sur le plan artistique <ul style="list-style-type: none"> ▪ les avancées dans la démarche artistique ▪ les sources de valorisation ▪ le développement de réseaux ▪ autres impacts ▪ l'action politique
« Succès » de l'Événement	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de spectateurs (indicateur suggéré par les artistes!) • Couverture médiatique 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation des spectateurs • Appréciation médiatique

Dimensions	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Pertinence de l'Événement		<ul style="list-style-type: none"> • les artistes ciblés (artistes marginalisés, diversité des disciplines) • le soutien à la création (permet exploration) • la pertinence du lieu (le quartier) <ul style="list-style-type: none"> ▪ hors des réseaux « officiels » ▪ dimension historique • la pertinence du lieu (l'AC) <ul style="list-style-type: none"> ▪ dimension historique ▪ aménagement/habitation du lieu • la multiplicité des lieux <ul style="list-style-type: none"> ▪ impacts positifs ▪ impacts négatifs • l'éducation du public • la création de réseaux hors Montréal • la revitalisation du quartier H-M
Programmation	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'activités offertes • Nombre de salles de diffusion • Facteur de cohésion du programme et de tempo lors de la réalisation de l'évènement (temps morts) 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation du public • Appréciation des artistes • Appréciation des bénévoles • Appréciation des partenaires
Caractère distinctif de l'événement	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio de distinctivité de l'événement (outil à construire) • Échelle de positionnement sectoriel de l'événement (outil à construire) 	<ul style="list-style-type: none"> • Réceptivité de la distinction par les artistes de la communauté concernée (Émergence) • Par le milieu culturel en général • Par le public
Promotion dans le réseau des cultures émergentes	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de réseaux approchés et % de pénétration du marché concerné • Intérêt suscité avant l'événement (demande d'information...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation par les réseaux approchés de la qualité de l'information présentée • Appréciation par les artistes de la promotion
Potentiel attractif au plan touristique	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de déplacements extra territoriaux • Retombées économiques liées à l'événement 	<ul style="list-style-type: none"> • Bornes qualitatives auprès de réseaux locaux <ul style="list-style-type: none"> ▪ Logement ▪ Restauration ▪ Spectacles
Participation des partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de partenaires associés (25) • Valeur des partenariats (64 500\$) 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des partenaires (grille à construire / adaptée)
Participation du public	<ul style="list-style-type: none"> • Assistance totale (8000) 	<ul style="list-style-type: none"> • Facteurs facilitants • Facteurs contraignants (11 septembre)

Dimensions	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Création d'emplois	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'emplois créés ou consolidés (temps plein / temps partiel) : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans la structure du projet (3) ▪ Induits par le projet (5) • Nombre de bénévoles impliqués 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des travailleurs • Satisfaction des bénévoles
Investissements	<ul style="list-style-type: none"> • Investissements générés : <ul style="list-style-type: none"> ▪ autres programmes (10 276\$) ▪ secteur privé (50 000\$) 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des partenaires (grille à construire et ententes à négocier) - Évaluation négociée

6. Évaluation du Forum

6.1. Le Forum en quelques chiffres

Nombre d'inscriptions

- Montréal : 51
- Autres régions : 38
- Europe (France) : 4
- Total : 93

Coûts associés (prix d'entrée) :

- Artiste : 50\$
- Individu : 80\$
- Organisme : 130\$
- Institution : 200\$

Nombre de panels, conférences et ateliers : 5

Revenus autogénérés : 2 830\$

Nombre de conférenciers : 10

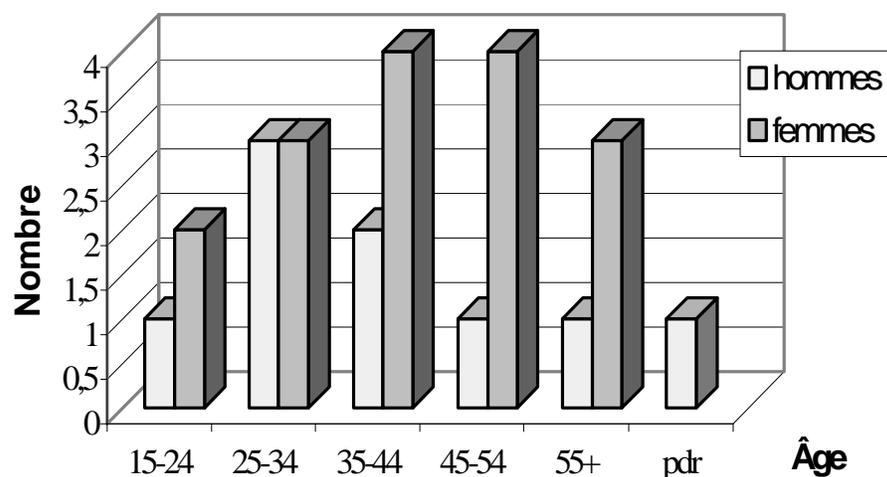
6.2. Les résultats de l'enquête par questionnaire

6.2.1. Identification du participant, de la participante

a) Âge et sexe

Afin d'avoir un portrait un peu plus précis des participantes et participants, nous avons opté pour le croisement de la variable âge et sexe.

Figure 1 : Âge et sexe des participant-e-s



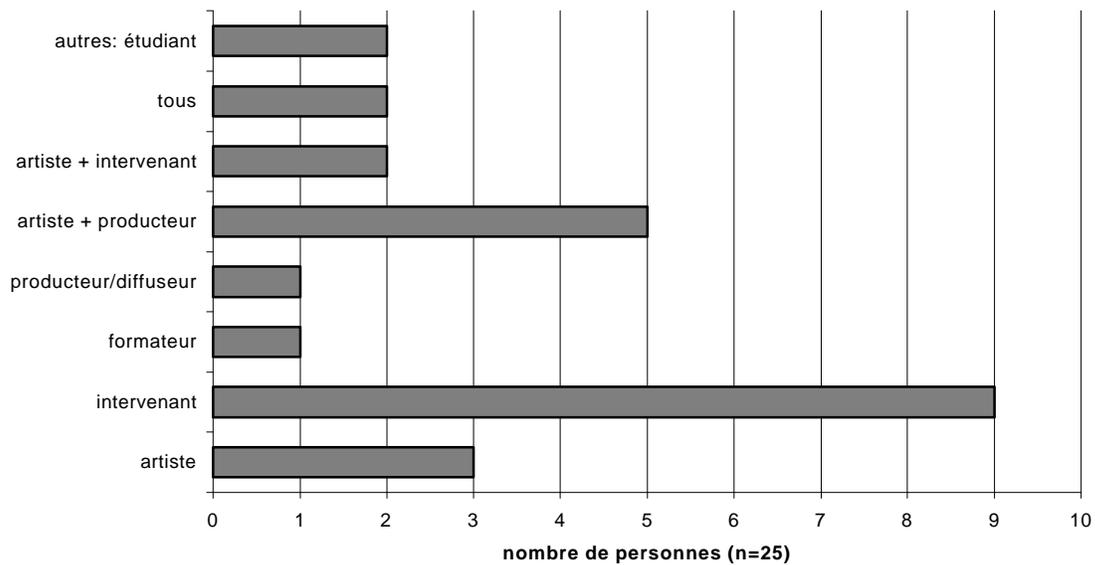
Constats :

- les femmes comptent pour 64% des participants (16 femmes; 9 hommes)
- les 15-34 comptent pour un peu plus du tiers des participants (36%)

b) Statut

Des données ont aussi été recueillies sur l'appartenance (le statut) des participants. Comme plusieurs personnes avaient coché plus d'une case, nous avons dû créer de nouvelles catégories : « artiste et producteur/diffuseur » (5 personnes), « artiste et intervenant » (2 personnes) et « tous » (2 personnes).

Figure 2 : Statut des participants



Constat :

- 12 personnes, soit près de la moitié des participants, ont dit faire partie de la catégorie « artiste » ou d'une catégorie qui combine le statut d'artiste à un autre statut (intervenant, diffuseur/producteur et formateur). On peut alors se demander d'où vient la perception que les artistes étaient absents du Forum...

6.2.2. La satisfaction à l'égard du Forum

a) L'organisation du colloque

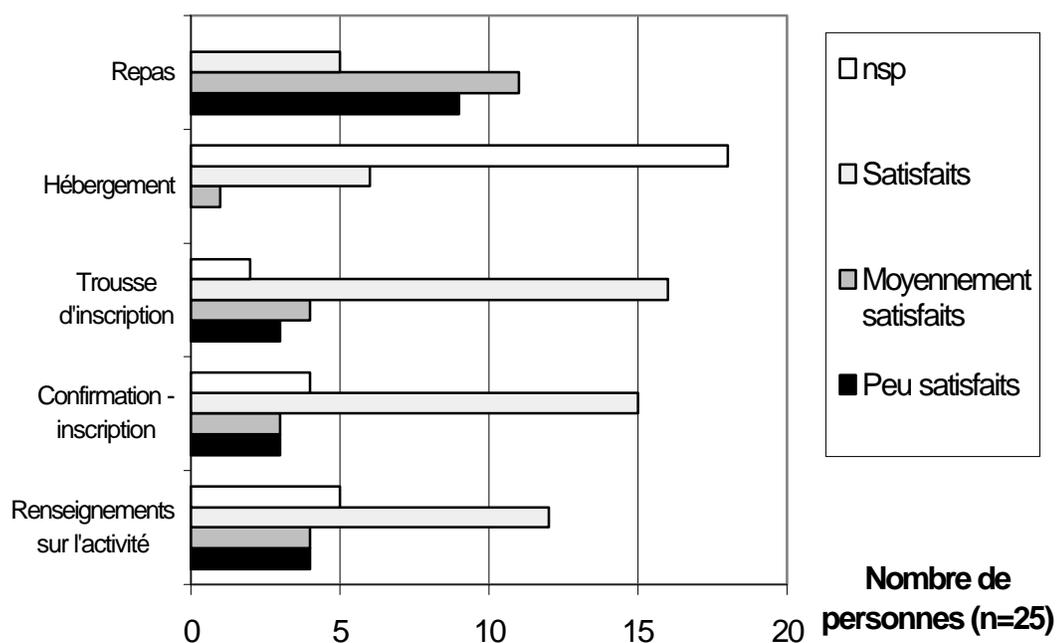
L'échelle de satisfaction

Rappel de la question : « Indiquez, sur une échelle de 1 à 5, votre satisfaction à l'égard des items suivants (le **5** représente le plus **haut** score). Si un item ne s'applique pas à vous, indiquez 'nsp' ».

Note : Dans une échelle de satisfaction qui compte 5 niveaux, on peut tenir pour acquis que :

- les gens insatisfaits ou peu satisfaits choisissent les valeurs 1 et 2;
- les gens moyennement satisfaits optent pour la valeur 3; ce choix représente en quelque sorte un choix « neutre »
- les gens satisfaits ou très satisfaits choisissent les valeurs 4 et 5.

Figure 3 : Satisfaction à l'égard de l'organisation du Forum



Constats :

- pour 4 des 5 items, il y a un certain nombre de personnes qui n'ont pu se prononcer, car la situation ne s'appliquait pas à eux; c'est dans le cas de l'item « qualité de l'hébergement » que cette proportion est la plus importante (18 personnes sur 25).

- la qualité des repas est le seul item qui a été jugé le plus sévèrement; on peut considérer qu'un cinquième seulement des participantes et participants sont satisfaits. Il est à noter que FDM était tenu de sous-traiter auprès du traiteur attiré aux locaux obtenus en commandite pour réaliser le Forum.

L'utilisation du site Internet

Rappel de la question : « Avez-vous utilisé le site Web d'Espaces émergents afin d'obtenir des renseignements sur le Forum? »

Figure 4 : Utilisation du site Internet

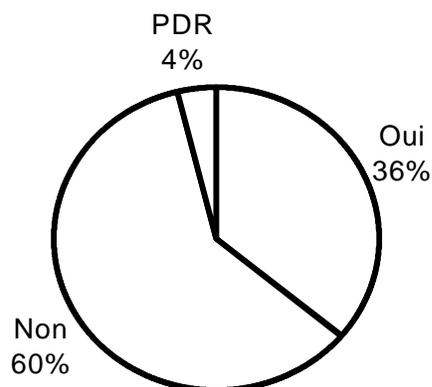
	Nombre	%
Oui	12	48
Non	13	52
Total	25	100%

Constat :

- près de la moitié des participants ont utilisé le site Internet; il pourrait donc être utile, dans une édition subséquente du questionnaire, d'ajouter des questions permettant de vérifier l'appréciation du site

L'appréciation du lieu du Forum

Rappel de la question : « Selon vous, le Hall touristique du Stade constitue-t-il un lieu approprié pour un événement tel que le Forum? »

Figure 5 : Appréciation du lieu

Constat :

- un peu moins de deux tiers des participantes et participants ont jugé que le lieu choisi n'était pas approprié.

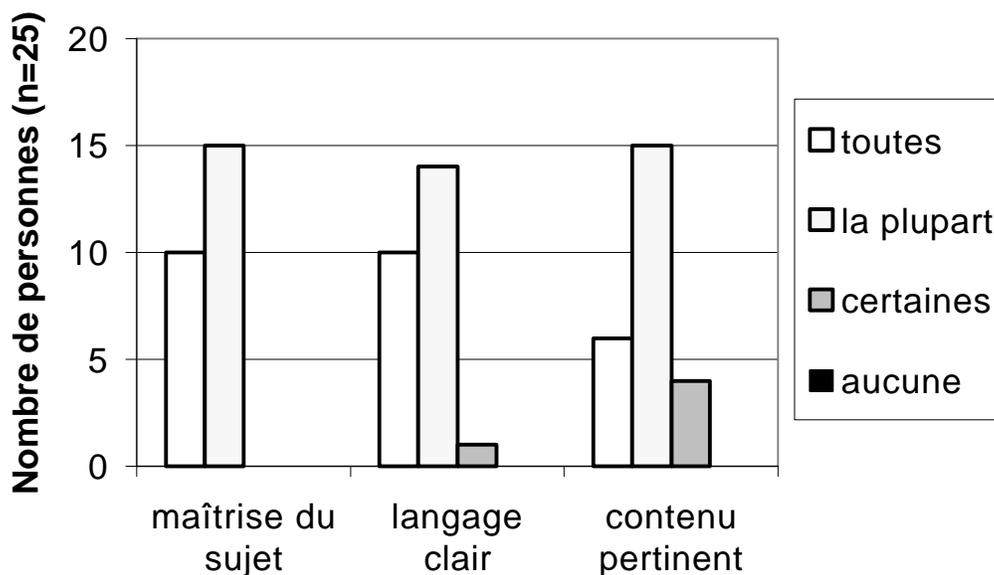
b) *la qualité globale des présentations (conférences et panels)*

Les participants avaient à se prononcer sur trois affirmations :

1. Les personnes invitées maîtrisent leur sujet
2. Les personnes invitées expriment leurs idées dans un langage clair et accessible
3. Le contenu des présentations est pertinent par rapport aux objectifs du Forum

Pour chacun des items, ils avaient quatre choix de réponses : toutes, la plupart, certaines ou aucune.

Figure 6 : Qualité des présentations



Constat :

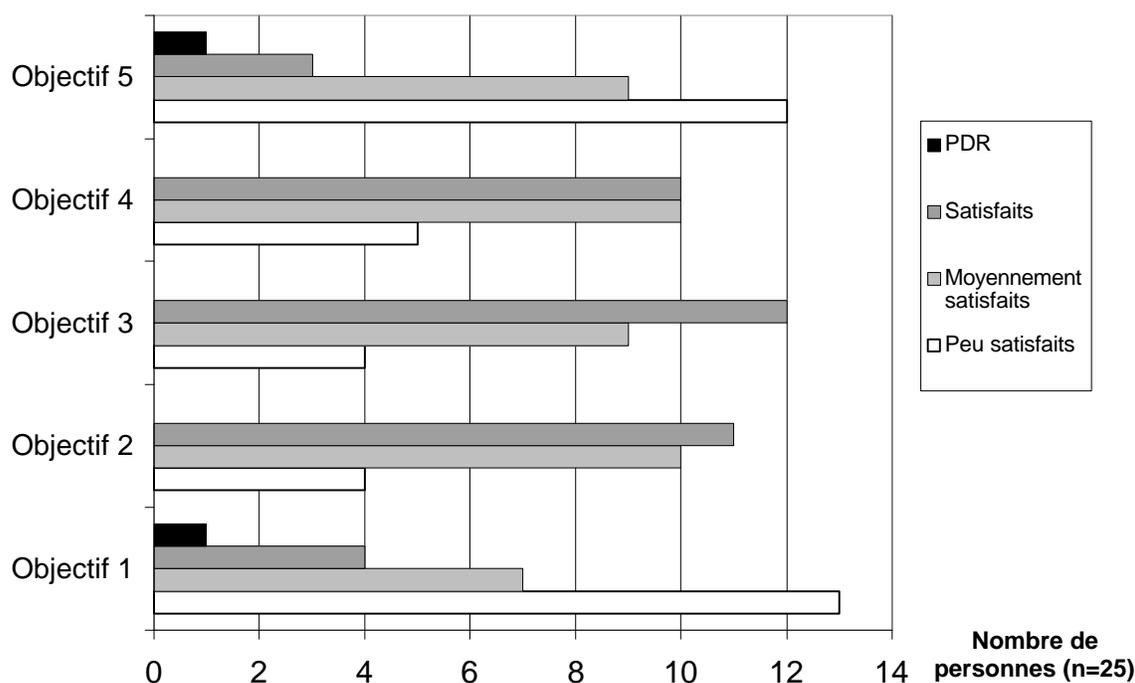
- dans l'ensemble, les gens apparaissent satisfaits de la qualité des présentations

c) l'atteinte des objectifs

Pour vérifier l'atteinte des objectifs, nous avons opté pour une échelle de satisfaction de 1 à 5 semblable à celle utilisée pour l'organisation du Forum.

Rappel des objectifs :

1. Rencontrer des artistes émergents et échanger sur leurs pratiques
2. Dégager un portrait-bilan satisfaisant sur l'importance et le rôle des cultures émergentes au Québec
3. Établir un lien entre le soutien aux cultures émergentes et le développement local et régional
4. Réfléchir sur les moyens à développer pour encourager et soutenir les cultures émergentes
5. Proposer des actions concrètes pour encourager et soutenir les cultures émergentes

Figure 7 : Appréciation de l'atteinte des objectifs

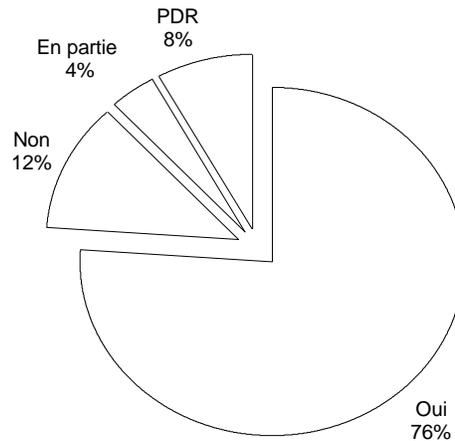
Constats :

- ce sont les objectifs 1 et 5 qui recueillent le plus grand nombre (environ la moitié) de personnes insatisfaites (valeur 1 et 2)
- inversement, plus de la moitié des participantes et participants sont satisfaits quant à l'atteinte des objectifs 2, 3 et 4

d) *la formule du Forum*

Rappel de la question : « Selon vous, la formule du Forum est-elle le meilleur outil pour échanger sur le thème des cultures émergentes? »

Figure 8 : Appréciation de la formule du Forum



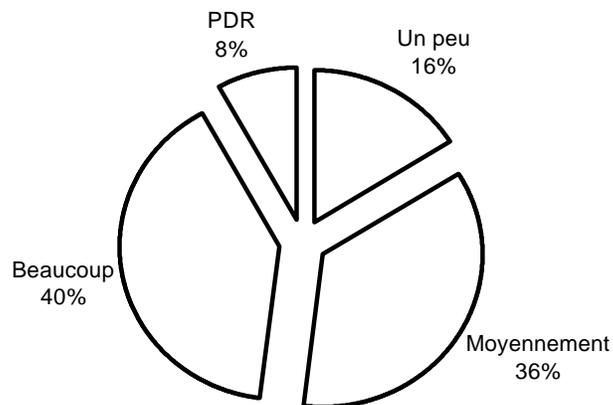
Constat :

- les trois quarts des personnes jugent que la formule adoptée, soit un forum, représente le meilleur choix

e) *la compréhension de la situation des cultures émergentes*

Rappel de la question : « Au terme du Forum, jugez-vous avoir une meilleure compréhension de la situation des cultures émergentes? »

Figure 9 : Impact sur la compréhension



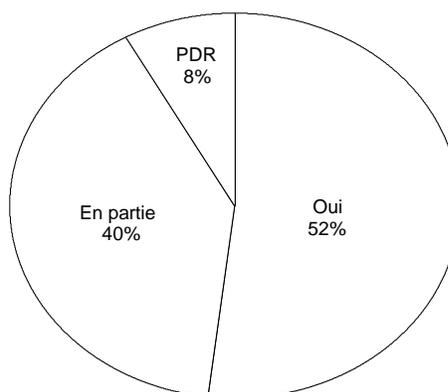
Constat :

- 40% des personnes ont indiqué qu'elles avaient une meilleure compréhension de la situation des cultures émergentes

f) *la satisfaction globale*

Rappel de la question : « De façon générale, le Forum a-t-il répondu à vos attentes? »

Figure 10 : Satisfaction globale



Constat :

- les participants sont partagés; la moitié ont affirmé que le Forum avait répondu à leurs attentes.

6.2.3. *Analyse des résultats*

a) *Les constats généraux*

Que nous apprend cet exercice ? Premièrement, le questionnaire est pertinent : il permet d'obtenir des données intéressantes sur l'appréciation des personnes ayant assisté au Forum. Toutefois, les conditions d'administration ont un impact direct sur les données recueillies. Pour que les résultats soient représentatifs, il aurait été souhaitable d'obtenir un taux de réponse de 60 à 75 %. Or, avec seulement 25 questionnaires recueillis, nous sommes loin du compte. Un questionnaire autorempli présente donc des avantages et des désavantages. Certes, il ne nécessite aucune main-d'œuvre, car les gens complètent eux-mêmes le questionnaire. En revanche, en choisissant cette option, on s'en remet entièrement à la bonne volonté des gens. Peut-être la possibilité d'administrer un certain nombre de questionnaires plus longs, plus détaillés, pourrait-elle être envisagée. Cela permettrait de recueillir davantage de données.

b) Les questions soulevées par les résultats

Les questionnaires d'enquête soulèvent parfois des questions quant aux résultats obtenus.

Par exemple, on note chez les participants une nette surreprésentation des femmes. Est-ce parce que le Forum s'inscrit dans le domaine de la culture, domaine qui attire traditionnellement les femmes ? Est-ce plutôt parce qu'il s'adressait aux organismes communautaires, autre secteur où les femmes sont plus représentées que les hommes ? Enfin, est-ce parce que les cultures émergentes sont un milieu marginal ? On peut supposer que la combinaison de ces trois éléments a contribué au nombre important de femmes dans l'échantillon.

On constate par ailleurs que la question sur le statut (artiste, intervenant, etc.), telle que posée dans le questionnaire, est trop large. En effet, plus de la moitié des gens se considéraient artistes et plusieurs se revendiquaient une combinaison de statuts. Pour mieux cibler la question dans une seconde édition, il importe de mieux connaître les besoins de FDM. Que veut-on savoir, au juste? Veut-on identifier le milieu de travail des participants? Le poste occupé? Leur rapport aux cultures émergentes? La question devra être reformulée en fonction de l'information recherchée.

c) Commentaires et suggestions

On note, a posteriori, qu'aucune question n'avait été prévue sur la pénétration ethnique des cultures émergentes. Ce genre de renseignement intéresse-t-il FDM? Si c'est le cas, il serait nécessaire d'ajouter cet élément au questionnaire.

On pourrait aussi envisager la possibilité d'ajouter une question qui permettrait d'identifier les personnes prêtes à remplir un second questionnaire plus complet.

Enfin, il serait utile de prévoir un questionnaire différent pour les conférenciers. Cela permettrait d'évaluer l'appréciation qu'ils ont de leur expérience et de recueillir leurs suggestions quant aux façons d'améliorer le contenu ou l'organisation du Forum.

6.2.4. *Les données qualitatives : les résultats des entretiens avec les participants du Forum*

Dans cette section, nous présentons les résultats des entretiens effectués auprès des participantes et participants du Forum. Ici encore, nous avons repris l'organisation

thématique utilisée dans la grille d'entretien : 1) question ouverte : la chose qu'ils ont le plus aimé du Forum, 2) l'appréciation des présentations, 3) l'assimilation du contenu, 4) la formule du Forum et 5) améliorations ou changements à apporter. Nous avons ajouté une sixième et dernière section, afin de pouvoir présenter les commentaires hors thème.

6.2.5. Question ouverte : la chose qu'ils ont le plus aimée du Forum

La question ouverte proposée aux participantes et participants du Forum a généré un large spectre de réponses. Nous avons réparti les propos des personnes interrogées en trois grandes catégories. La majorité des réponses concernaient soit les *présentations*, soit les *rencontres*. Le reste des réponses, fort variées, sont présentées sous *autres éléments*.

a) Les présentations

Quatre personnes ont affirmé qu'une présentation particulière avait été la chose qu'ils avaient le plus aimée. Dans deux cas, les répondants ont identifié une conférence en particulier (celle de Guy Sioui Durand). La présentation des Zalarmes a aussi été citée par une personne jugeant que le fait de motiver les jeunes d'un quartier difficile constituait une belle réalisation. Une autre personne (un autre répondant) dit avoir apprécié les panellistes en raison des échanges qu'ils ont suscités, notamment sur des points très concrets tels que comment éviter les pièges du financement (normes et cadres versus la latitude nécessaire pour permettre l'émergence).

b) Les rencontres

Pour trois personnes, les rencontres effectuées dans le cadre du Forum constituent l'élément fort. Chacune a identifié un aspect particulier :

- les échanges informels avec les participants du Forum (artistes et intervenants) ;
- le partage d'expériences ;
- le fait de rencontrer des artistes qui vivent les mêmes problèmes et qui ont les mêmes préoccupations.

c) Autres éléments mentionnés

Les trois dernières personnes ont donné des réponses variées.

L'une d'entre elles a affirmé que le samedi, elle a eu l'impression d'assister à la création d'une « nouvelle chose à partir de toutes les visions des Espaces Émergents ». Une autre a beaucoup aimé l'initiative même du Forum, c'est-à-dire le simple fait que cet événement se soit tenu. Enfin, l'ouverture de la part de FDM a été citée par une personne. Selon elle, les initiateurs du Forum n'ont aucunement cherché à « passer pour des pros », ce qui a permis de « chercher une solution ensemble » aux problèmes posés aux cultures émergentes.

6.2.6. L'appréciation des présentations

a) la qualité des présentations

Présentation la plus appréciée

Les deux présentations les plus fréquemment citées sont celle de Guy Sioui Durand (4 personnes) et Giovanna Marini (3 personnes). Annie Vidal, Martine Fordin et les Zalarmes ont aussi été nommées.

En ce qui a trait aux qualités des présentations, on note, au plan de l'approche, les éléments suivants : simplicité, accessibilité, bonne capacité de vulgarisation, mais aussi une approche sociologique, générale et critique.

Au plan du contenu, les qualificatifs employés sont « riche » et « intéressant », mais quelques personnes ont cité ou repris les propos qui les avaient particulièrement frappés : la vision de l'intelligence de Mme Marini, par exemple, ou encore l'exemple de courage et de ténacité présenté par Martine Fordin.

Plusieurs personnes ont aussi évoqué les sentiments qu'avait suscités chez eux la conférence ou la présentation. Certaines ont été « beaucoup touchées », allant même jusqu'à décrire la présentation la plus appréciée comme leur « coup de cœur ». D'autres ont affirmé que la présentation les avait amenées à réfléchir, à considérer toutes les dimensions pour mieux comprendre les éléments sur l'émergence. Enfin, la présentation des Zalarmes « donnait le ton aux journées et justifiait ce pour quoi on discutait ».

Présentation la moins appréciée

À la question « Y a-t-il une présentation que vous avez moins appréciée ? », cinq personnes ont répondu « aucune ». Preuve que l'on peut difficilement faire consensus, Guy Sioui Durand a été cité par deux personnes ; sa présentation a été jugée trop longue, son style, trop

flamboyant, et son approche, choquante. Deux autres présentateurs ont été moins appréciés en raison du contenu jugé redondant ou non pertinent, et/ou du style de présentation (texte lu).

b) la pertinence des présentations eu égard aux objectifs du forum

Six personnes sur dix ont jugé que les présentations étaient pertinentes en fonction des objectifs du forum. Comme les premières personnes semblaient hésiter et/ou ne plus se rappeler quels étaient les objectifs du forum, l'intervieweuse a systématiquement rappelé les objectifs de l'Événement à partir du troisième entretien. Plusieurs personnes ont alors précisé dans quelle mesure elles jugeaient que ces objectifs avaient été atteints.

Dans le cas du premier objectif, soit de rencontrer des artistes, il y avait un net consensus : toutes les personnes qui se sont prononcées sur cet objectif ont affirmé qu'il n'avait pas été atteint.

Les autres objectifs ont été peu commentés. Seule une personne a affirmé qu'il était difficile de dégager des pistes d'actions concrètes car il n'y avait pas eu de réel bilan; elle jugeait donc que ces deux objectifs n'avaient été atteints que partiellement. Quant au rôle du développement local, on n'a pu le préciser car il est difficile d'avoir une telle discussion en grand groupe. Enfin, une personne a affirmé que les objectifs n'étaient pas clairs et que cela a nuit à sa compréhension du Forum.

6.2.7. L'assimilation du contenu

a) la situation des cultures émergentes

Seulement trois personnes ont affirmé qu'après la tenue du Forum, elles savaient davantage sur la situation des cultures émergentes. À ce nombre, s'ajoute une personne pour qui le fait de participer à l'Événement et de recevoir de l'information avant (personne mandataire) a beaucoup contribué à sa compréhension. Trois personnes ont affirmé ne pas en savoir davantage et les quatre autres personnes n'ont pas répondu par oui ou non, mais plutôt « j'ai appris que... ».

Qu'ont-elles appris au juste? D'abord, quelques éléments sur ce que sont les cultures émergentes :

- un vaste champ de création sans limite (1 personne);

- ce qui est « spécial, spontané » (1 personne);
- une culture inscrite dans les milieux de vie, près de l'économie sociale (2 personnes);
- une autre façon de désigner la relève, les artistes de la marge, donc un phénomène qui existe depuis fort longtemps (4 personnes).

Notons toutefois que deux personnes ont conclu que les cultures émergentes pouvaient être « n'importe quoi », ce qui a contribué à rendre le concept encore plus flou. L'une d'elle a affirmé que l'exemple du « Cochon souriant » ajoutait à la confusion, car outre le fait que c'est un produit culturel qui a du mal à s'en sortir, cette troupe de théâtre ambulant n'a rien d'émergent.

En ce qui a trait à la *situation des cultures émergentes*, deux personnes ont apprécié prendre connaissance des divers projets et réalisations et deux autres encore ont fait mention du rôle que pouvaient jouer les cultures émergentes au plan de la revitalisation d'un quartier tel que Hochelaga-Maisonneuve. Enfin, une personne a pris conscience de la présence et de l'impact qu'avaient les cultures émergentes en région.

Les *difficultés des cultures émergentes* ont aussi été évoquées, que ce soit l'ignorance des médias ou leurs préjugés à l'égard des cultures émergentes ou du quartier Hochelaga-Maisonneuve (2 personnes), ou encore les problèmes auxquels sont confrontés les artistes (2 personnes)

Enfin, nous ne pouvons passer sous silence les regrets émis par quelques personnes qui auraient souhaité en savoir davantage sur la situation des cultures émergentes, c'est-à-dire ce qui se fait et où (1 personne) ou sur comment soutenir les cultures émergentes et sélectionner ceux qui en bénéficieront (2 personnes). Si cette dernière question a été soulevée, elle n'a pas été résolue.

b) *le futur des cultures émergentes*

Seulement deux personnes ont dit en savoir davantage sur le futur des cultures émergentes. À la question « Qu'avez-vous appris? », elles répondent que les cultures émergentes vont prendre de l'expansion. Sept personnes ont dit ne pas en savoir davantage. Trois personnes expliquent qu'il est encore trop tôt pour se prononcer, car le Forum n'a pas permis (selon elles) de définir précisément ce que sont les cultures émergentes, d'où la difficulté de spéculer quant à leur futur.

Deux personnes précisent que le Forum leur a fait prendre conscience que les cultures émergentes, parce qu'elles sont marginales, connaîtront toujours des difficultés. Ainsi, même si elles affirment que la situation future des cultures émergentes n'a pas beaucoup été évoquée lors du Forum, ces personnes se sentent en mesure d'extrapoler à partir de la compréhension qu'elles ont des cultures émergentes. L'une d'elle soulève cependant une question restée sans réponse : « Est-ce qu'on donnera aux Cultures émergentes un espace pour faciliter l'expression ? ».

c) *l'impact sur la pratique*

Quatre personnes ont affirmé que le Forum a eu un impact sur leur pratique. Cet impact prend diverses formes.

Quelques intervenants ont affirmé que le Forum avait donné ou ajouté un sens à leur pratique; ils avaient compris l'importance de soutenir les Cultures émergentes, même lorsque cela signifie un succès à petite échelle. Une personne qui travaille en région a dit avoir pris conscience de la « beauté » du régional et de l'impact des Cultures émergentes sur les communautés. Une autre intervenante a dit que le Forum avait modifié son approche dans la mesure où elle avait une plus grande ouverture d'esprit face aux cultures émergentes. Un autre intervenant a affirmé qu'il tentait de travailler dans la même optique que FDM.

Pour les autres (6 personnes), le Forum n'a pas eu d'impact. Pour deux intervenantes, certains « problèmes » du Forum en étaient responsables (le fait de ne pas avoir une définition claire des Cultures émergentes et que plusieurs questions restent sans réponse). Toutefois, deux personnes ont affirmé que le Forum leur a fourni la confirmation qu'elles travaillent dans la bonne voie.

6.2.8. *La formule du Forum*

À la question, « D'après vous, le forum est-il une formule appropriée ? », la majorité des personnes ont répondu « oui, mais... ». La principale qualité du forum est d'allier contenu (grâce aux diverses présentations) et discussions. Toutefois, la formule reste imparfaite pour les raisons suivantes.

- Elle est insuffisante, car les échanges en grands groupes sont limités, d'où l'importance de poursuivre le travail en petits comités ; d'autre part, une fois le forum terminé, chacun est

laissé à lui-même. On sent donc chez ces personnes la volonté de poursuivre une réflexion collective.

- Tel qu'il a eu lieu, le Forum n'offrait pas assez de moments informels ; par ailleurs, on aurait souhaité quelque chose de plus « émergent », car on jugeait qu'un forum dans un auditorium est très conservateur comme façon d'organiser l'espace et la parole. On souhaiterait donc qu'il y ait davantage d'ateliers, afin de permettre les échanges en petits groupes; les gens pourraient alors être assis en rond et s'exprimer sans micro. Il faudrait évidemment disposer d'un lieu adéquat.
- L'arrimage avec l'Événement était déficient : la majorité des personnes semblaient croire que les artistes, pris par l'Événement, n'ont pu assister au Forum. Inversement, les participants au Forum ont manqué plusieurs présentations artistiques. Plutôt que de rassembler artistes et intervenants, le Forum et l'Événement se sont déroulés en parallèle. La distance séparant les deux activités a évidemment contribué à diviser les acteurs des Cultures émergentes.
- La formule n'est peut-être pas appropriée pour les artistes et les jeunes artistes. Par exemple, même s'il a beaucoup aimé le Forum, un jeune artiste a affirmé qu'« il y avait un côté intellectuel qui n'était peut-être pas accessible à tous ». Une autre jeune artiste a affirmé que les frais d'inscription, même s'ils sont justifiés, sont un frein à la participation des jeunes artistes, particulièrement ceux qui habitent hors de Montréal.
- Enfin, il n'y avait pas suffisamment de présentations d'acteurs du développement local, ce qui aurait permis de présenter l'autre côté de la médaille, c'est-à-dire les contraintes.

6.2.9. Améliorations ou changements à apporter

Les personnes interrogées avaient de nombreuses suggestions à faire aux organisateurs du Forum.

a) la conception du Forum

Les objectifs

Comme nous l'avons mentionné plus tôt, certaines personnes ont affirmé que les objectifs du Forum n'étaient pas clairs. S'agissait-il d'une opération de visibilité et de légitimité pour FDM, de rencontres et de construction de réseaux ou encore, de définitions des Cultures

émergentes ? Lors de la seconde édition, on suggère donc de préciser davantage les objectifs afin que les personnes intéressées sachent précisément de quoi il sera question.

Le public cible

Le défi des événements rassembleurs tel que le Forum d'Espaces émergents est de réunir plusieurs « catégories » d'acteurs des Cultures émergentes (intervenants, artistes, grand public). Selon les personnes interviewées, il n'est pas nécessaire de cibler un groupe en particulier, mais plutôt de s'assurer que les divers publics ciblés partagent des objectifs communs.

b) le contenu

Aucune personne n'a formulé clairement des suggestions quant au contenu de la seconde édition du Forum. Toutefois, certains intervenants ont exprimé des attentes, notamment les personnes qui ont à évaluer et soutenir les demandes des artistes émergents. Ces personnes souhaitent obtenir des réponses qui les aideraient dans leur travail, notamment comment on définit les cultures émergentes, que constitue un bon projet, etc. Par ailleurs, toutes les personnes souhaitent qu'il y ait davantage d'artistes et surtout, de jeunes artistes; la programmation devrait donc faire une plus large place aux artistes.

c) l'arrimage avec l'Événement

Pour plusieurs, l'Événement constituait une partie intégrante du Forum, comme si la compréhension des Cultures émergentes passait principalement par l'expérience. Une personne a même déclaré que l'Événement était la chose qu'elle avait le plus aimée du Forum ! D'autres ont mentionné les soirées qu'elles ont passées au Café Mix-Émergent ou des installations et spectacles vus dans le cadre de l'Événement. C'est sans doute ce qui explique que toutes les personnes souhaitent qu'il y ait un meilleur arrimage avec l'Événement lors de la seconde édition du Forum. L'important est de faire en sorte que les participants du Forum puissent suivre l'Événement et qu'inversement, les artistes de l'Événement puissent participer au Forum. Cela permettrait d'augmenter le nombre d'artistes présents au Forum, ce que souhaitent toutes les personnes interrogées. Évidemment, ce souhait a une incidence sur les lieux respectifs du Forum et de l'Événement, comme nous le verrons plus loin.

Dans le même ordre d'idées, il y aurait lieu d'augmenter le nombre de présentations artistiques lors du Forum, afin qu'il y ait un aller-retour entre la théorie et la pratique. Les artistes doivent cependant participer au Forum afin qu'il y ait un réel contact entre eux et le « public ».

d) *l'organisation logistique*

La Tour du stade

La tour du stade comme lieu pour la réalisation du Forum a suscité beaucoup de commentaires de la part des personnes interviewées. Deux principaux reproches :

- l'absence de salles adéquates pour la tenue d'ateliers;
- le fait qu'il soit éloigné du « cœur de l'action », c.-à-d. de l'American Can.

Plusieurs ont d'ailleurs émis le souhait que le prochain forum se déroule dans cet édifice ou dans un lieu qui ressemble davantage aux artistes. Cela dit, on souhaite néanmoins que le lieu choisi dispose d'un amphithéâtre confortable (pour les conférences) et de petites salles pour les ateliers.

Le moment choisi

Selon les propos recueillis, il y aurait plusieurs éléments à prendre en considération pour arrêter la date du prochain Forum. D'abord, quelques personnes ont affirmé qu'il serait préférable que le Forum ait lieu à un autre moment que le congé de l'Action de grâce et qu'il se limite à une seule journée. Le déroulement d'un événement « concurrent » peut aussi avoir un impact, comme l'ont rappelé les personnes au sujet de *Culture Montréal*. Cet événement, présenté quelques jours après le Forum, s'adressait essentiellement au même public qu'Espaces émergents, ce qui aurait porté les acteurs des Cultures émergentes à choisir l'un ou l'autre des événements. Pour les personnes ayant soulevé la question du moment choisi, la faible participation pourrait résulter de la conjugaison de tous ces éléments.

Les intervenants, quant à eux, ont proposé de tenir le Forum en semaine, car ils considèrent que leur participation s'inscrit dans le cadre de leur travail. Toutefois, aucun artiste n'a émis de souhait semblable.

e) *l'information préalable du Forum*

Au chapitre de l'information, plusieurs suggestions. D'abord, une meilleure publicité pour rejoindre tous les acteurs des Cultures émergentes et particulièrement les artistes.

Par ailleurs, les participants auraient souhaité recevoir une confirmation de leur inscription accompagnée d'une trousse d'information sur le Forum et l'Événement. Certains d'entre eux ont été déçus de prendre connaissance de la programmation de l'Événement seulement une fois arrivés au Forum à Montréal.

Ils ont aussi regretté ne pas avoir en main l'information nécessaire pour bien se préparer au Forum, c.-à-d des renseignements sur FDM et son projet Espaces émergents, sur le concept des Cultures émergentes et sur le Forum en tant que tel (objectifs, horaire, etc.).

De la même façon, certains conférenciers et panellistes auraient aimé disposer des renseignements nécessaires pour bien préparer leur présentation : le programme du Forum aurait permis d'harmoniser le contenu de leur intervention avec celles des autres conférenciers ou panellistes, tout comme des indications précises sur le public ciblé auraient été utiles pour déterminer le ton et le propos de la présentation.

6.2.10. Commentaires hors thèmes

L'intérêt des entretiens vient souvent des réponses qui « débordent » les questions et qui fournissent diverses pistes de réflexion.

Les catégories suivantes peuvent être considérées « hors thème » dans la mesure où elles ne s'insèrent dans aucun des thèmes abordés lors de l'entretien. Elles fournissent toutefois des données précieuses sur divers aspects du Forum et méritent d'être livrées « en vrac ». Précisons cependant que certains éléments présentés constituent parfois l'opinion d'une seule personne.

Évidemment, avec un échantillon aussi restreint, il est impossible de savoir si d'autres participants sont du même avis. Il faut donc apprécier la pertinence de ces interventions tout en s'assurant d'en relativiser la portée.

a) *Les clivages ressentis*

Le clivage entre intervenants et artistes a été très présent lors du Forum. Il n'est donc pas étonnant que les personnes interviewées en fassent mention lors de l'entretien. Cette coupure nettement ressentie entre les artistes et les intervenants se serait exprimée de maintes façons :

- difficultés de communication ;
- différences de langage entre les deux groupes ;
- cultures parallèles qui n'arrivaient pas à se rencontrer ;
- participation à des moments différents.

Pourtant, ces mêmes personnes souhaitent que le dialogue se poursuive et même, pour reprendre l'expression d'une intervenante, que l'on réussisse à « crever l'abcès » afin de dépasser ce blocage entre ces deux visions fort différentes des cultures émergentes. Personne ne semble toutefois savoir comment sortir de l'impasse.

Une personne a aussi jugé qu'il y avait un clivage entre FDM et le reste des personnes présentes au Forum. Elle affirmait que de l'extérieur, on pouvait avoir l'impression que l'organisme a réussi à obtenir un soutien financier et qu'il cherche à identifier des personnes intéressées à travailler avec lui sur le dossier des cultures émergentes. L'objectif du Forum aurait alors été de constituer ce réseau. Il y aurait donc une certaine ambiguïté liée au rôle de FDM : est-il le porte-parole des cultures émergentes, le chef de file ou un simple « joueur » comme les autres ?

Notons qu'une autre personne a soulevé la question du rôle politique de FDM, proposant que FDM agisse comme porte-parole auprès des instances qui voudraient imposer des cadres rigides aux artistes émergents.

Enfin, une personne a fait mention d'un clivage entre « initiés » et « non-initiés ». Selon elle, certaines personnes étaient très au courant et c'est pourquoi il fallait parfois « lire entre les lignes ».

b) *les commentaires sur l'Événement*

Quelques commentaires et suggestions sur l'Événement.

D'abord, le nombre de lieux de spectacles. Même si on comprend l'intention d'être présent dans le quartier, on juge que cela contribue à disperser les artistes et le public. Pour que l'Événement soit vraiment rassembleur, on suggère de centraliser toutes les activités.

Des répondants ont souhaité qu'il y ait une activité précise pour marquer l'ouverture, soit un cocktail ou un souper où seraient conviés tous les artistes, les techniciens, les intervenants et le grand public. Non seulement cette activité permettrait-elle aux gens de se rencontrer, mais on pourrait aussi prendre quelques minutes pour exposer ce que sont les cultures émergentes, présenter FDM, etc.

c) *les commentaires sur les rencontres d'économie sociale*

Des mandataires sont au nombre des personnes interviewées. Ces personnes disent avoir beaucoup apprécié les rencontres d'économie sociale, notamment pour la « variété des acteurs, la belle qualité de parole et les formations très intéressantes. » Les visites du quartier, parce qu'elles fournissaient une occasion de discuter « autrement » avec des fonctionnaires, ont aussi été mentionnées.

La documentation envoyée aux mandataires aurait aussi contribué à faciliter leur compréhension des cultures émergentes, du projet Espaces émergents et, par conséquent, du Forum. Enfin, une personne a affirmé que ces rencontres avaient davantage contribué à sa compréhension des cultures émergentes que le Forum.

d) *autres commentaires*

En dernier lieu, il importe de souligner que quelques personnes ont jugé important de féliciter les organisateurs pour ce « bon premier forum ». En fait, plusieurs personnes ont jugé que les difficultés ou ratés du Forum citées au cours de l'entretien étaient au moins en partie attribuables au fait que ce soit une première tentative.

6.2.11. *Constats (forces, faiblesses, suggestions)*

Afin de mettre en lumière les forces et les faiblesses du Forum, nous proposons, à cette fin, un tableau récapitulatif des résultats du questionnaire d'enquête et des entretiens.

Tableau 6.2-1 : Forum - Constats

Item	Force(s)	Faiblesse(s)
------	----------	--------------

Organisation du Forum	niveau de satisfaction plutôt élevé	
Lieu choisi		lieu peu apprécié
Qualité des présentations	approche des conférenciers : simplicité, accessibilité, contenu riche et intéressant	
Assimilation du contenu	prise de conscience de certains aspects des cultures émergentes : difficultés, impacts, contributions à la revitalisation d'un quartier	assimilation relative du contenu
Impact sur la pratique		impact relatif sur la pratique
Formule choisie	formule du forum jugée être un bon outil	quelques changements à apporter pour peaufiner la formule
Satisfaction globale	Forum a répondu aux attentes de la moitié des personnes, toutefois les gens comprenaient qu'il s'agissait d'une première tentative (donc, forces et faiblesses relativisées)	
Divers	rencontres formelles et informelles	objectifs mal saisis public cible à préciser arrimage avec l'Événement à parfaire moment choisi (congé de l'Action de grâce) durée (2 jours) jugée trop longue

6.2.12. Les indicateurs proposés

Le matériel qualitatif recueilli, très riche, permet d'élaborer une série d'indicateurs pour chacune des dimensions du Forum.

Ce tableau présente les principales dimensions sur lesquelles pourrait s'appuyer l'évaluation du Forum.

Tableau 6.2-2 : Forum – Indicateurs proposés

Dimensions	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Participation	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de participants • portrait de la clientèle (âge moyen, % d'hommes et de femmes, % d'artistes, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Atmosphère générale au cours du forum • Assiduité en termes de présence aux activités du Forum
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de satisfaction à l'égard de ... <ul style="list-style-type: none"> ▪ info reçue avant ▪ trousse d'inscr. ▪ hébergement et repas ▪ lieu 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation des participants à l'égard de... <ul style="list-style-type: none"> ▪ information préalable au Forum ▪ lieu
Utilisation du site Internet	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de personnes ayant utilisé le site pour l'obtention d'information 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation de la qualité et de l'accessibilité du site Internet
Formule	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de personnes intéressées à participer à l'évaluation du forum 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation des participants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ points forts ▪ point faibles ▪ suggestions
Qualité des présentations (conférences et panels)	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de présence aux présentations • Taux de satisfaction à l'égard de... <ul style="list-style-type: none"> ▪ maîtrise du sujet ▪ clarté et accessibilité ▪ pertinence • Nombre d'interactions suscitées (grille à trois niveaux : dense, moyenne, faible) 	<ul style="list-style-type: none"> • Contenu <ul style="list-style-type: none"> ▪ intérêt ▪ pertinence • Animation <ul style="list-style-type: none"> ▪ appréciation • Impact <ul style="list-style-type: none"> ▪ apport à la réflexion ▪ aux pratiques
Qualité de l'animation (ateliers, plénière)		<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation des participants
Assimilation du contenu	<ul style="list-style-type: none"> • Écart entre la connaissance initiale et la connaissance acquise à la suite du Forum (sous forme de grille à 5 niveaux) 	<ul style="list-style-type: none"> • Éléments / facteurs ayant contribué à l'assimilation du contenu • Éléments / facteurs ayant empêché l'assimilation du contenu • Éléments assimilés (en rapport avec les éléments présentés)

Dimensions	Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Atteinte des objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'appréciation de l'atteinte de chacun des objectifs 	<ul style="list-style-type: none"> • Compréhension des objectifs de départ • Éléments ayant contribué à l'atteinte des objectifs • Éléments ayant empêché l'atteinte des objectifs
Perception du Forum	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de réponse aux attentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Attentes comblées • Attentes non comblées • Nature des indécisions
Impact sur la pratique	<ul style="list-style-type: none"> • Élévation de sa capacité d'intervention à la suite du Forum • Degré d'impact (peu, moyennement ou très significatif) 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation de l'impact sur la pratique <ul style="list-style-type: none"> ▪ types d'impact (ses diverses manifestations)

7. Analyse évaluative

L'analyse du cadre de réalisation du projet Espaces émergents nous permet de dégager les constats suivants et d'identifier des pistes de recommandations.

Il est important de rappeler que la recherche évaluative que nous avons réalisée s'inscrit dans le cadre d'une entente entre FDM et l'ARUC en économie sociale. La démarche ne vise pas à alimenter une réflexion évaluative du programme gouvernemental qui a financé le projet Espaces émergents. Les objectifs de la recherche évaluative sont centrés sur l'évaluation d'un projet.

C1	Dans la conception initiale du Projet, tant le contrat de base avec Tourisme Québec que les travaux du Comité de suivi et ceux de FDM ont laissé entendre que l'évaluation représente une forme particulière de bilan des réalisations. En général, la conduite d'une évaluation représente plus que cela et implique des conditions de réalisation qui lui sont spécifiques.
C2	<p>Une de ces conditions préalables pour la réalisation de toute démarche évaluative a trait à la définition d'une politique d'évaluation du projet. Cette politique n'a pas à être complexe et peut s'élaborer en des termes simples.</p> <p>Elle doit permettre de répondre à des questions claires sur les objectifs poursuivis par l'évaluation et sur le « comment la réaliser ».</p> <p>Un plan d'évaluation découle ainsi d'une réflexion minimale sur ce qu'est une évaluation de projet, les objectifs précis de l'évaluation (on évalue quoi, pourquoi et comment), la définition d'indicateurs de référence (avoir réussi signifie quoi et se mesure comment ?), d'outils de mesure qualitative et quantitative des éléments, des dimensions et des processus à évaluer. Enfin, une attention particulière est à penser concernant la relation à établir entre la fonction évaluative d'une opération de gestion de projet et la fonction planification du devenir du projet.</p> <p>Dans un projet de la nature d'Espaces émergents, ce lien entre l'évaluation et la planification nous apparaît central.</p>
C3	Une deuxième condition de réalisation d'une évaluation de qualité a trait à des considérations financières. Une évaluation demande un budget qui lui soit propre. Ce budget peut difficilement être pensé après coup, surtout dans une situation où le projet est expérimental.

Un budget pour l'évaluation permet alors de consacrer dès le début du projet des ressources financières et humaines pour la réalisation des opérations appuyant la conduite de l'évaluation : les outils de mesure et de cueillette des données, la circulation de l'information et parfois la mise en place de mécanismes de formation des personnes devant produire les données nécessaires à la conduite de l'évaluation.

C4 Enfin, l'évaluation impliquant plusieurs organisations demande une négociation préalable des conditions de réalisation de celle-ci.

R1 Dans l'éventualité où le projet Espaces émergents recevrait un financement récurrent, nous recommandons qu'une politique ou un cadre d'évaluation soit mis en place, que cette évaluation soit négociée entre les parties concernées, qu'un plan d'évaluation soit conçu, que l'évaluation soit un mandat spécifique d'une ressource de FDM, que l'évaluation soit liée à la fonction planification du Projet et qu'un financement adéquat et spécifique lui soit accordé.

C5 Sur les conditions d'émergence et de développement du projet Espaces émergents, nous observons que l'élaboration du Projet découle d'une démarche initiale de mise en place d'une structure d'intervention qui a été bousculée dans son implantation. L'opportunité qu'a représenté la source importante de financement découlant du Forum de la jeunesse a accéléré la mise en place du Projet.

Dès lors, pour FDM, une fois le financement obtenu pour le Projet, il a fallu passer en quelques mois de la phase recherche-action à une phase de conceptualisation détaillée d'un plan de travail « exploratoire ». Il a fallu encore plus rapidement entrer dans une phase de gestion d'un projet qui se devait, en raison de l'importance de son financement, produire rapidement des résultats.

Sur ce dernier point, il est clair que les attentes des partenaires n'ont pas été concrètement définies à la signature du contrat entre FDM et le Tourisme Québec. Ce fait a des conséquences importantes dans l'évolution des relations entre le Comité chargé de suivre le Projet et l'organisation responsable de sa réalisation.

C6 La logique initiale d'intervention du Projet en était une de développement local pour un territoire bien précis : celui d'Hochelaga-Maisonneuve. L'appropriation du projet Jeunes créateurs par le ministère de la Jeunesse a donné au projet un volet sectoriel jeunesse fort tout en élargissant ses assises au territoire national. Cet élargissement a suscité une polarisation du Projet autour de trois axes : un axe territorial local puis national, un axe sectoriel socio-économique dit marginal (les cultures émergentes) et un axe sectoriel social (les jeunes, dont les jeunes créateurs).

Le Projet a dû composer dès le départ avec des orientations qui ont généré des tensions. À titre indicatif le volet « tourisme local » du Projet a rapidement perdu de sa centralité. Il s'agissait moins d'offrir un produit culturel que de mettre en place des conditions facilitantes pour l'expression et le positionnement au Québec des cultures émergentes.

Le financement important et la nécessité de passer rapidement de la planification à l'action entraîne la définition d'un Projet qu'il faut par la suite faire atterrir. D'où la proposition de doter le Projet d'une phase expérimentale. Par contre, le contrat stipule que la récurrence du financement passe par une évaluation globale du Projet à partir de critères de succès qui ne furent pas définis.

C7 La définition d'un projet de la nature d'Espaces émergents demande un mode de gouvernance particulier.

Sans revenir sur l'enjeu politique entourant la nature des statuts prévalant entre un contractant public et un contractuel de la société civile, dans le cas de figure d'un projet de type « innovation sociale » comme l'est Espaces émergents, il est important que les fonctions d'encadrement externe du Projet, assumées par le Comité de suivi, et les fonctions de direction du Projet, assumées par FDM, soient clairement dissociées.

Lorsque ces fonctions ne sont pas clairement dissociées, un glissement peut apparaître : le comité de suivi peut devenir un donneur d'ordre, et non pas un partenaire, et FDM peut voir son rôle être ramené à celui d'un exécutant ou d'un sous-contractant du Comité de suivi.

R2 Il est suggéré que la mise en place de tout projet ayant une composante exploratoire importante soit sous la gouverne d'une structure de coordination qui sépare la fonction de suivi ou d'accompagnement externe de la fonction de direction interne du Projet. Advenant un litige important, une éventualité probable pour tout type de projet, un mécanisme de règlement de litige doit être prévu dès le départ.

C8 La nature du Projet évalué dans cette recherche revêt des caractéristiques novatrices et hors normes qui en rendent la mise en place plus délicate que pour un autre type de projet.

La frontière entre le succès et l'échec d'actions ou d'interventions réalisées dans le Projet peut difficilement être analysée en fonction de mécanismes traditionnels d'évaluation. Il importe là aussi d'innover par l'utilisation d'un dispositif combiné d'évaluation-intégration des ressources intérieures et extérieures à FDM.

Le recours à une ressource externe pour réaliser une évaluation est une piste légitime de travail puisqu'elle confère au processus une plus grande possibilité de dégager une analyse objective, une distance critique dans le langage universitaire. L'intuition d'approcher l'ARUC-ÉS était pertinente en raison de l'expertise de ce consortium de recherche en la matière et surtout en raison de la spécialisation même de ce dernier dans le secteur de l'économie sociale.

Toutefois, l'utilisation de ressources universitaires offrant un service à la communauté se fait dans un cadre de travail plus lent que celui proposé par des firmes privées de consultants. Ce travail universitaire comporte aussi une composante recherche qui porte ses propres objectifs. La relation développée entre FDM et l'ARUC-ÉS fait état de cette combinaison d'objectifs. Nous parlons alors d'une recherche évaluative.

R3	<p>Il est suggéré, pour la poursuite du projet Espaces émergents, que la politique d'évaluation du Projet tienne compte des forces et des faiblesses, des avantages et des désavantages des ressources à contractualiser pour appuyer la tenue de l'évaluation visée. Nous recommandons un processus d'évaluation qui prenne en considération trois niveaux de travail et qui choisisse les options à suivre en fonction des objectifs visés, du temps requis et des ressources financières disponibles.</p> <p>Une première composante pour réaliser l'évaluation est interne. Le Projet se dote d'une ressource ayant une expertise en matière d'évaluation qui permet à la direction de développer ses propres outils et des analyses en temps réel.</p> <p>Une deuxième composante pour réaliser l'évaluation est externe. Elle est de nature universitaire, en partenariat avec une ou plusieurs entités de type groupes de recherche ou services aux collectivités. Cette composante permet de suivre à distance, sur un rythme de production d'études plus lent, des éléments particuliers à évaluer. Un tel mécanisme favorise un accompagnement d'ensemble. Il permet de conduire des recherches évaluatives sur des questions diversifiées (autant de méthodologie (production d'outils ou d'indicateurs) que des études longitudinales ou comparatives).</p> <p>Une troisième composante, également externe, mise sur la contractualisation de firmes sociales ou privées de consultants. Cette option permet de réaliser des opérations ciblées et des blitz d'évaluation. Elle permet de générer une information rapide afin d'appuyer des prises de décision de planification.</p>
C9	<p>L'évaluation ne consiste pas à réaliser un bilan des activités. Dès lors, pour pouvoir évaluer, il importe de mettre en place des outils permettant la production d'informations qualitatives et quantitatives pouvant permettre de répondre à des questions portant sur l'efficacité, l'efficience et la pertinence des actions et des interventions réalisées.</p> <p>Ce type d'évaluation a l'avantage de fournir aux dirigeants d'un projet un portrait clair de ce qu'ils font et de la mettre en concordance avec la mission et la vision qu'ils se sont données.</p>
C10	<p>Enfin, il est trop souvent oublié de penser la production de l'information évaluative en fonction de personnes qui connaissent peu de choses du travail effectué. En ce sens, l'organisme qui produit des données évaluatives, comme le fait FDM, a souvent le réflexe de ne pas présenter ce qui relève de l'évidence. Or l'évidence est tout à fait relative et dépend du point de vue d'où on se place.</p>
R4	<p>Nous recommandons que le Comité de suivi et FDM prennent en considération l'importance de la fonction de communication dans la réalisation d'une évaluation. Pour ce faire, il importe de se demander à qui s'adresse l'exercice et quelles sont les conditions facilitantes à respecter pour s'assurer que l'on produise une image plus conforme avec la réalité que ce que l'organisme fait.</p>

Ce fait implique de penser aussi aux outils qui seront utilisés pour diffuser les résultats de l'évaluation. Dès lors, le choix des ressources entourant la réalisation d'une évaluation a tout avantage à tenir compte de l'allocation de ressources pour produire l'information évaluative dans une forme et dans un langage qui soit le moins possible rebutant pour les personnes qui auront à consulter l'information. Produire un rapport d'une centaine de pages, comme nous l'avons fait est certes utile, mais comporte des limites évidentes en termes de transfert et d'utilisation du matériel.

Sur ce point, il importe de penser au type de produit à réaliser pour livrer les résultats d'une évaluation. Tant les chercheurs universitaires que des firmes de consultants que des personnes à l'interne de l'organisation auront un point de vue différent sur la façon de présenter les données. Ces ressources n'accorderont pas la même importance aux types de données à présenter (plus de qualitatif et de données brutes, moins d'informations sur les éléments de procédure ; plus d'analyse conceptuelle, moins d'information périphérique sur le contexte d'intervention ; plus de détails sur les actions faites en termes de description sociologique versus des données brutes qui devraient parler d'elles-mêmes, etc.).

7.1. Retour sur les objectifs de la recherche évaluative et réponses aux questions que nous nous étions posées

a) Retour sur les objectifs

La recherche évaluative s'est donnée trois objectifs de travail.

- D'abord, poser un jugement sur l'efficacité, l'efficacite et la pertinence des actions réalisées en fonction des processus mis en place, des objectifs et des résultats attendus à la fin de la première étape de financement du Projet.
- Ensuite, apprécier la démarche partenariale en tant que telle, c'est-à-dire voir en quoi le système d'acteurs a influencé le déroulement du Projet.
- Enfin, l'exercice vise à définir un cadre formel d'évaluation, incluant l'identification d'indicateurs de résultats à implanter en fonction de la poursuite du Projet.

En réponse à la première question, notre jugement sur l'efficacité, l'efficacite et la pertinence des actions réalisées eu égard aux processus mis en place, aux objectifs du Projet et des résultats attendus est tout en nuance.

D'une part, la connaissance du Projet, huit mois après le début des travaux, nous amène à dire que nous ne disposons pas de toutes les informations qui nous permettraient d'y répondre avec la rigueur requise pour assurer une objectivité sans conséquence pour l'avenir du Projet, et ce, compte tenu du conflit qui mine les relations entre le Comité de suivi et FDM.

À notre jugement, les interventions et les actions réalisées dans le Projet ont fait montre d'une efficacité dans l'atteinte d'objectifs de travail qui ont évolué entre la signature du contrat de base avec Tourisme Québec et la réalisation des activités de chaque axe.

À notre jugement, toutes les demandes de modifications apportées par FDM entre les mois d'octobre 2001 et d'octobre 2002 ont été approuvées et jugées pertinentes par le Comité de suivi.

À notre jugement, le Projet est à la fois précis et imprécis dans la formulation des objectifs de travail, dans la définition des résultats attendus et dans la présentation des résultats attendus qui font que le travail archéologique de reconstruction des événements dépasse le cadre de l'exercice que nous avons réalisé.

À notre jugement, il est clair que le Projet porte des tensions importantes entre le fait de viser la promotion du tourisme culturel (une attente qui rejoint certainement le ministère Tourisme Québec), l'insertion en emploi ou en carrière de jeunes créateurs (une attente qui rejoint certainement le ministère de la Jeunesse) et le soutien aux cultures émergentes (une attente qui rejoint certainement le ministère de la Culture et des Communications) à partir d'un organisme qui historiquement est à l'interface de ces trois dimensions et qui porte des aspirations de réussite dans les trois domaines.

Concrètement, il est difficile de mettre en place des conditions de soutien tout en travaillant à la création d'emplois. Il est tout aussi difficile de travailler en même temps à la promotion d'activités auprès de jeunes créateurs québécois et de permettre le développement du tourisme culturel à l'échelle d'un quartier.

Alors, FDM a fait preuve d'efficacité et de pertinence dans la réalisation du Projet. Notre jugement n'est pas en concordance avec le jugement porté par les membres du Comité de suivi. Nous identifions l'origine de l'insatisfaction des membres du Comité de suivi au fait que les attentes portées par ces derniers n'ont pas été clairement exprimées ni individuellement, ni collectivement, dès le début des travaux de réalisation du Projet.

La deuxième question porte sur la démarche partenariale de FDM.

Sur ce point, il est clair que la volonté de départ d'initier un projet qui mettrait en scène des partenaires était une excellente proposition de travail. Par contre, il était possiblement prématuré d'établir formellement un partenariat plutôt que de mettre en place un processus qui permettrait de travailler le Projet dans un partenariat à construire.

Nous reprenons l'idée que le financement du projet à la suite du Sommet de la jeunesse a brusqué le rythme d'atterrissage de l'étude-action et qu'il a fallu boucler une proposition de travail rapidement. Ce faisant, les négociations entre les parties sur l'appropriation du sens du Projet et de son implication réelle sur les structures devant se concerter ont été court-circuitées. D'où le résultat d'une dissolution lente des partenariats initiaux et d'une reconstruction d'autres types de partenariats, avec les mandataires, plus tard. La question des mandataires fait d'ailleurs l'objet d'un différent entre le Comité de suivi et FDM.

En ce qui a trait aux partenariats, le Projet fait état d'un succès mitigé de la part de FDM dans sa capacité de mettre en œuvre les partenariats souhaités. Par contre, la capacité et la volonté

de FDM de travailler en partenariat est réelle comme le montre la construction de collaborations avec des mandataires. Il est toutefois trop tôt pour voir des résultats de ces collaborations, d'autant que leur raison d'être est contestée par le Comité de suivi.

Pour le troisième objectif, nous avons produit pour chaque axe une liste de nouveaux indicateurs qui s'ajoute ou complète ceux dont disposait FDM.

Notons aussi que FDM et le Comité de suivi ont tout avantage à s'approprier l'idée d'évaluation, à l'intégrer dans leurs pratiques de gestion de projets.

b) Questions de recherche

- Comment l'organisme s'est-il assuré que les conditions mises en place sont facilitantes pour la population visée par le Projet, c'est-à-dire les jeunes créateurs ?
- Dans quelle mesure les interventions réalisées dans chacun des axes sont-elles efficaces, efficaces et pertinentes par rapport aux objectifs identifiés dans le projet Espaces émergents ?

La deuxième question est traitée dans notre commentaire sur les objectifs de la recherche.

La première est plus délicate. Elle renvoie aussi à un des éléments de tension entre le Comité de suivi et FDM.

Il est clair que le projet Espaces émergents permet à FDM de travailler en lien direct avec de jeunes créateurs. Par contre, le Projet ne crée pas des emplois directs pour des jeunes créateurs. Il ne crée pas non plus de l'insertion sociale ou professionnelle pour cette population.

Cette prévision est importante. Aucun élément dans la documentation et les rencontres d'information ne nous permet de déceler la présence de ce type d'objectifs.

La question se recentre alors sur les conditions facilitantes. Les différents axes mettent-ils en place des outils qui permettraient à de jeunes créateurs de mieux se positionner dans le marché de la culture ou de mieux réaliser leur insertion sociale ou professionnelle ?

Nous apportons une réponse à trois volets :

- Premièrement, le constat des travaux de FDM est qu'il y a certes un besoin d'aide auprès de jeunes créateurs d'Hochelaga-Maisonneuve, de Montréal ou de la grande région montréalaise, mais que les besoins les plus criants sont dans les régions.

- Deuxièmement, il existe à Montréal des besoins très différents de ceux rencontrés en régions en matière de conditions facilitantes. Nous ne sommes pas en mesure de préciser avec acuité la différence, mais elle est perceptible.
- Troisièmement, il existe aussi des besoins en termes de connaissance et de mise en réseaux du champ des cultures émergentes québécois avec le champ nord-américain et européen des cultures émergentes.

Il se pose alors les questions suivantes :

- Le Projet doit-il centrer son action sur les régions ?
- Doit-il se recentrer sur des besoins métropolitains ?
- Doit-il continuer le travail exploratoire par une meilleure connaissance de ce qui se passe dans ce domaine ailleurs dans le monde ?

Tant FDM que le Comité de suivi ont à poursuivre le travail de réflexion et de consultation auprès des jeunes créateurs pour choisir les chemins à emprunter dans la poursuite du Projet. De plus, le Comité de suivi et FDM ont avantage à innover dans la façon d'impliquer politiquement de jeunes créateurs ou des structures représentatives dans les instances de gouvernance du Projet (conseils d'administration, tables de concertation, etc.).

Sur ce point, la prise de parole des jeunes créateurs et leur participation citoyenne dans l'orientation du projet est certainement une piste à explorer.

7.2. Démarche proposée pour l'évaluation du Projet Espaces émergents

Compte tenu de la nature exploratoire du Projet, nous proposons une démarche évaluative dite d'accompagnement. Une telle démarche est réalisée en temps réel. Elle permet un contrôle régulier de l'évolution d'un projet et facilite le travail de planification des activités.

Ce type d'évaluation nécessite que l'organisation se dote :

- d'une politique cadre en matière d'évaluation (intégrant les dimensions internes et externes à l'organisation);
- l'élaboration d'une telle politique requiert un travail de négociation entre l'organisation responsable du Projet et les différentes parties impliquées : les employés et son conseil d'administration, d'un côté ; les partenaires et le Comité, de l'autre;
- d'un budget de fonctionnement : incluant à la fois les ressources devant être mises à la disposition du volet évaluation à l'interne et les ressources à mobiliser à l'externe;
- d'une ressource interne dont la fonction sera de coordonner le travail évaluatif;
- d'un plan d'évaluation permettant de répondre clairement aux questions de base :

a) *Évaluer quoi, pourquoi, comment ?*

Sur ce point, nous suggérons un travail de réflexion et de délibération sur ce qu'il est vraiment important de savoir pour pouvoir juger de la qualité des résultats d'un projet. Certes, ce travail exige du temps mais il est incontournable pour s'approprier l'évaluation et ainsi obtenir un portrait fidèle du travail effectué.

b) *Doit-on tout mesurer ?*

Nous ne croyons pas qu'il faille tout mesurer. Par contre, il importe que les parties concernées s'entendent sur ce qui doit être évalué et pourquoi il faut le faire.

Il s'agit donc de négocier en vue de dégager la cartographie des éléments qualitatifs et quantitatifs à mesurer.

c) *L'évaluation consiste souvent à juger de l'efficacité, de l'efficacé, de la cohérence et de la pertinence des actions réalisées, mais en fonction de quels barèmes de mesure ?*

Pour répondre à cette question, reprenons les propos de Plante et Bouchard.

En ce qui concerne la mesure de la qualité, le premier terme à clarifier est celui de la mesure elle-même. Mesurer, nous rappelle Plante, « c'est attribuer une quantité quelconque à un phénomène ou à un objet, à partir d'une règle d'attribution déterminée a priori ». La mesure se distingue en cela de l'évaluation qui, elle, consiste à porter un jugement de valeur en comparant les données obtenues à la suite de la mesure avec des critères, des normes ou des standards (Plante et Bouchard, « La qualité, sa définition et sa mesure », dans L'évaluation, Service social, vol. 47, numéro 1 et 2, 1998-1999, p. 30)

Dès lors, disent les auteurs, pour porter un jugement sur une valeur, il faut d'abord avoir une idée claire de ce qui est visé par une action ou une intervention. Ce travail préalable est très difficile à faire dans le cas de projets novateurs. Les balises sont alors à construire au fur et à mesure que le projet prend forme, d'où la difficulté de poser un jugement.

De plus, la plupart des évaluations endossent des principes dits scientifiques : une mesure doit donner les mêmes résultats lorsqu'elle est appliquée dans des conditions semblables (principe dit de fidélité), elle doit aussi démontrer une validité (utiliser des outils adéquats de mesure). Dans le cas d'un événement hors normes, tel Espaces émergents, tant les principes de fidélité et de validité sont difficiles à appliquer.

d) *Comment établir une qualité ?*

Établir une qualité, c'est poser un jugement de conformité entre la situation évaluée et la situation désirée. Il s'agit donc de mesurer et de comparer par la suite.

Établir la qualité du projet Espaces émergents demande donc un travail réflexif et délibératif sur la « situation désirée ». Ce travail réflexif et délibératif nous apparaît devoir être accompli tout au long du processus de réalisation du Projet.

En termes de démarche évaluative, nous suggérons la piste de travail suivant.

- Mettre en place un dispositif léger d'évaluation à l'interne permettant d'élaborer les documents nécessaires, d'identifier des rôles et de confier des responsabilités, tant au niveau au conseil d'administration, de la direction que d'une personne employée de l'organisation.
- Recourir aux services d'une organisation ayant développé une expertise en matière d'évaluation pour répondre à tout besoin de formation à l'interne en matière évaluative. Nous conseillons de recourir à une ressource ayant acquis une expertise et développé des outils en matière d'évaluation négociée.
- Définir une enveloppe budgétaire pour la fonction évaluation.

- Donner à contrat certaines des opérations à effectuer en matière d'évaluation en confiant des mandats à des entreprises de consultation spécialisées en la matière ou en développant un ou des partenariats avec le milieu de la recherche.
- Intégrer les résultats de l'évaluation à une démarche de planification stratégique.

Annexe 1 – Questionnaire d’enquête pour les personnes ayant participé au Forum

FORUM « ACTIONS CULTURELLES ET SOCIALES »

Questionnaire d'évaluation**A. Identification du participant, de la participante :**

1. Âge : _____
2. Sexe : FEMME HOMME
3. Êtes-vous... (cochez la case appropriée)
- | | |
|---|--------------------------|
| ARTISTE | <input type="checkbox"/> |
| INTERVENANT DU DÉVELOPPEMENT CULTUREL ET SOCIAL | <input type="checkbox"/> |
| FORMATEUR CULTUREL ET ARTISTIQUE | <input type="checkbox"/> |
| PRODUCTEURS ET/OU DIFFUSEUR | <input type="checkbox"/> |
| AUTRE; PRÉCISEZ : _____ | |

B. Votre satisfaction à l'égard du ForumL'organisation du colloque

4. Indiquez, sur une échelle de 1 à 5, votre satisfaction à l'égard des items suivants (le **5** représente le plus **haut** score). Si un item ne s'applique à vous, indiquez « nsp ».

Information reçue **avant** le Forum

• Renseignements généraux sur l'activité obtenus directement auprès de FDM	1	2	3	4	5	nsp
• Confirmation de votre inscription	1	2	3	4	5	nsp
Trousse d'inscription	1	2	3	4	5	nsp
Qualité de l'hébergement	1	2	3	4	5	nsp
Qualité des repas	1	2	3	4	5	nsp

5. Avez-vous utilisé le site web d'« Espaces émergents » afin d'obtenir des renseignements sur le Forum?

OUI NON

6. Selon vous, le Hall touristique du Stade constitue-t-il un lieu approprié pour un événement tel que le Forum?

OUI NON ; pourquoi? _____La qualité globale des présentations (conférences et panels)

7. Les personnes invitées maîtrisent leur sujet :

TOUS LA PLUPART CERTAINES AUCUNE

8. Les personnes invitées expriment leurs idées dans un langage clair et accessible :

TOUS LA PLUPART CERTAINES AUCUNE

9. Le contenu des présentations est pertinent par rapports aux objectifs du colloque :
TOUS LA PLUPART CERTAINES AUCUNE

L'atteinte des objectifs

10. Indiquez, sur une échelle de 1 à 5, dans quelle mesure les objectifs suivants ont été atteints (le 5 représente le plus **haut** score).

Rencontrer des artistes émergents et échanger sur leurs pratiques	1	2	3	4	5
Dégager un portrait-bilan satisfaisant sur l'importance et le rôle des cultures émergentes au Québec	1	2	3	4	5
Établir un lien entre le soutien aux cultures émergentes et le développement local et régional	1	2	3	4	5
Réfléchir sur les moyens à développer pour encourager et soutenir les cultures émergentes	1	2	3	4	5
Proposer des actions concrètes pour encourager et soutenir les cultures émergentes	1	2	3	4	5

11. Selon vous, la formule du Forum est-elle le meilleure outil pour échanger sur le thème des cultures émergentes?

OUI (passer à la question 13)
NON (passer à la question suivante)

12. Selon vous, quelle formule serait davantage appropriée ?

13. Au terme du Forum, jugez-vous avoir une meilleure compréhension de la situation des « cultures émergentes » ?

PAS DU TOUT UN PEU MOYENNEMENT BEAUCOUP

14. De façon générale, le Forum a-t-il répondu à vos attentes?

OUI
EN PARTIE (passez à la question suivante)
NON (passez à la question suivante)

15. Si non ou en partie, pourquoi?

3. Commentaires et suggestions (utilisez le verso au besoin)

Merci de votre collaboration

Annexe 2 – Grille des entretiens avec les participants au Forum

Question ouverte :

Quelle est la chose que vous avez le plus aimé du Forum?

Thème 1. L'appréciation des présentations

a. La qualité des présentations

Quelle est la présentation que vous avez le plus aimée?

Quelle est la présentation que vous avez le moins aimée?

b. La pertinence des présentations à l'égard des objectifs du Forum

D'après vous, est-ce que les présentations étaient pertinentes en fonction des objectifs du Forum?

Thème 2. L'assimilation du contenu.

a. La situation des cultures émergentes

Au terme du Forum, est-ce que vous avez l'impression d'en savoir davantage sur la situation des cultures émergentes?

b. Le futur des cultures émergentes

Au terme du Forum, est-ce que vous avez l'impression d'en savoir davantage sur le futur des cultures émergentes?

c. L'impact sur la pratique

Est-ce que le Forum a eu un impact sur votre pratique?

Thème 3. La formule du Forum

D'après vous, est-ce que la formule du Forum est appropriée?

Thème 4. Suggestions et améliorations

Est-ce que vous avez des suggestions à faire aux organisateurs en prévision de la seconde édition du Forum, soit sur le plan logistique ou sur le plan du contenu?

Annexe 3 – Grille des entretiens avec les artistes ayant participé à l'Événement

Thème 1 : L'organisation de l'Événement

a. les besoins techniques

Après avoir confirmé votre participation à l'Événement, les organisateurs vous ont fait parvenir une fiche technique afin que vous puissiez indiquer vos besoins (éclairage, son, etc.) Dans quelle mesure les organisateurs ont-ils accommodé ces besoins?

b. les conditions financières

Êtes-vous satisfaits des conditions financières qui vous ont été offertes par les organisateurs?

c. le transport du matériel

L'organisation de l'Événement a-t-elle pris en charge le transport de votre matériel?

Êtes-vous satisfait de la façon dont la chose a été effectuée? Pourquoi?

d. les besoins en personnel

Aviez-vous des besoins précis en matière de personnel (technicien ou autre)?

Dans quelle mesure les organisateurs ont-ils accommodé ces besoins?

Thème 2. La participation de l'artiste

a. aspects positifs

Qu'avez-vous le plus aimé? Pourquoi?

b. aspects négatifs

Qu'avez-vous le moins aimé? Pourquoi?

Thème 3. L'impact

Que vous a apporté votre participation à l'Événement?

- au plan artistique
- au plan personnel

Thème 4. La pertinence de l'Événement

Selon vous, est-il pertinent de tenir un tel Événement? Pourquoi?

Thème 5. Suggestions, améliorations

Pour la seconde édition de l'Événement l'an prochain, avez-vous des suggestions à faire aux organisateurs au plan de l'organisation ou de la logistique?