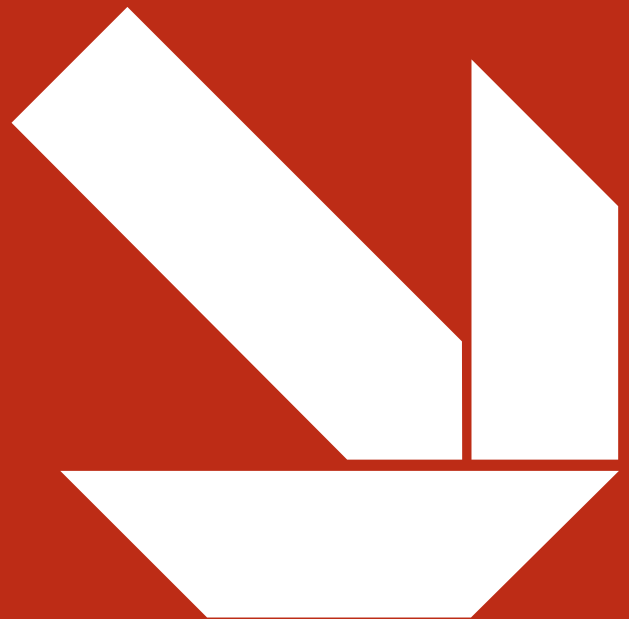


# 04



COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION  
**GRENOBLE-ALPES MÉTROPOLE**

// GRENOBLE / FRANCE



AVIS DE L'INSTANCE D'ÉVALUATION  
**LA CULTURE COMME  
OUTILS D'INSERTION**

CULTURE ET  
INSERTION

CULTURE ET  
INSERTION

CULTURE  
ET INSERTION

## L'ÉVALUATION DE LA CULTURE COMME OUTIL D'INSERTION

L'instance d'évaluation « culture et insertion » était composée d'une vingtaine de personnes, élus, techniciens et habitants de l'agglomération grenobloise concernés par le sujet. Elle s'est réunie trois fois entre mars et avril 2009.

Son jugement est fondé sur une analyse des projets présentés à la programmation du CUCS, l'expertise et la connaissance du terrain des membres de l'instance et l'audition de deux expériences (l'atelier théâtre au centre social Vieux Temple à Grenoble et l'action « bien-être » menée à la maison pour l'emploi de St Martin d'Hères).

Ce jugement évaluatif a une fonction d'éclairage et d'orientation dans le champ de la politique de la ville comme dans les politiques de droit commun des différents partenaires (Etat, Conseil Général, Conseil Régional, communes notamment). Il a nourri les préconisations du comité technique du 3 juin 2009 présenté en seconde partie de ce document.

28 mai 2009



# RAPPEL DES OBJECTIFS ET DU CADRE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation du CUCS se déroule selon un schéma très précis. Le processus retenu prend appui sur plusieurs instances qui ont toute un rôle défini.

■ **Le Comité de pilotage** a validé les thèmes et objectifs du CUCS à évaluer en priorité. Le rôle des actions culturelles dans les processus d'insertion a alors été posé comme une des thématiques à évaluer avec quatre autres.

■ **L'atelier technique** a défini trois questions évaluatives sur cette thématique.

■ **L'instance d'évaluation**, après trois réunions de travail, a produit un avis évaluatif en réponse aux questions évaluatives posées.

■ **Le comité technique** va devoir travailler sur les préconisations en se fondant sur l'avis évaluatif de l'instance d'évaluation.

C'est l'avis de l'instance d'évaluation sur la question globale de la culture comme outil d'insertion qui est développé dans ce document.

Cette évaluation a été réalisée en fonction des objectifs du CUCS fixés pour 2007-2009 :

**Objectif 2.3** : Accompagner les publics les plus en difficulté vers l'activité professionnelle.

**2.3.1**: Repérer les publics les plus éloignés de l'emploi et les principaux freins à la mise à l'emploi.

*Indicateur de résultat : mise en place de parcours longs prenant en compte les préalables à la mise à l'emploi.*

**objectif 7.2** : promouvoir l'accès aux pratiques culturelles et artistiques pour les publics qui en sont les plus éloignés.

**7.2.1**: favoriser la pratique artistique des personnes les plus en difficulté dans un but de resocialisation

*Indicateurs d'efficience : moyens mis en oeuvre pour « aller vers », rôle des bénéficiaires dans l'action, partenariat développé entre acteurs du social et du culturel.*

Actions proposées à la programmation 2009

*7 actions de natures différentes, dont 5 actions dans le champ de la culture, et 2 dans le champ de l'économie-insertion.*

*3 actions socio-linguistiques (ASL) qui utilisent le théâtre comme support d'apprentissage ou pour des ateliers. Non prises en compte dans cette évaluation parce que usage « consommateur » des pratiques culturelles et trop loin de la finalité emploi.*



# AVIS DE L'INSTANCE D'ÉVALUATION

## 1. EFFETS DES ACTIONS

### QUESTION ÉVALUATIVE 1

Quels sont les effets identifiés des actions ? Peut-on considérer qu'elles ont un effet sur l'insertion des personnes qui y ont participé ? Comment ces effets se manifestent-ils (à court et moyen termes) ? Qu'est-ce qui permet la mise en parcours à partir de ces actions ? Les effets sont-ils différents selon la nature des actions ?

Quelles sont leurs spécificités par rapport à d'autres actions collectives (lien social/ restauration image/ acquisitions) ?

Peut-on considérer que les moyens financiers affectés à ces actions sont en rapport avec les effets identifiés ? En contrepoint, quel est le gain social de ces actions ? Pour qui (participants, publics, territoires,...) ?

### LES CRITÈRES D'ÉVALUATION 1

- Suite du parcours des personnes sur le court, moyen et long terme.
- Perception de l'évolution de leur propre parcours par les bénéficiaires des actions.
- Liens avec le monde professionnel.

## AVIS DE L'INSTANCE D'ÉVALUATION

### LES ➔

Valorisation des personnes  
Développement personnel  
Investissement des personnes dans la « société »  
Apprentissage du travail au sein d'un collectif  
Acquisition de compétences

### LES ➔

Risque d'enfermement dans l'action  
Les effets sur les personnes dépendent du collectif

Risque de mise à nu des points faibles des personnes  
Rôle central des encadrants  
Effets perceptibles sur le long terme

Les effets identifiés des actions culturelles, et en particulier des activités théâtrales qui ont plus spécifiquement fait l'objet du travail d'évaluation, sont de plusieurs natures. Le repérage de ces effets s'est fait particulièrement au regard du rôle de ces actions dans un parcours d'insertion social et/ou professionnel personnel. Il faut cependant relever que la majorité des membres de l'instance d'évaluation considère que l'objectif d'« insertion professionnelle » n'est pas la finalité de ces actions. Ils soutiennent qu'elles peuvent cependant en être un aboutissement. Ce point est important et a fait l'objet de débats au sein de l'instance d'évaluation, notamment avec les acteurs de l'insertion présents. Ceux-ci insistent sur l'importance de définir des objectifs qui soient à la fois précis et réalistes afin de faciliter l'évaluation de ces actions sur des bases claires et partagées.

### La valorisation de soi, première étape vers un parcours d'insertion

L'instance d'évaluation a considéré que l'effet immédiat des actions culturelles porte sur **la valorisation de soi**. En effet, la création artistique au sein d'un groupe permet d'acquérir une certaine confiance en soi, de s'assumer et de mieux s'accepter quel que soit le parcours de vie qu'ont pu connaître les participants.

## Vers le développement personnel

La revalorisation de soi est un pas important vers la sortie de l'isolement pour des personnes qui ne trouvaient pas leur place dans la société. Les activités culturelles et théâtrales en particulier, les amènent à oser peu à peu agir dans un environnement dont elles étaient ou se sentaient exclues. Cette (ré)acquisition d'une **volonté d'investir ou de s'investir dans la « société »** est ensuite un atout détaillé dans un parcours de (ré)insertion.

Par là, la participation à ces activités favorise un **développement personnel valorisable** dans un parcours d'insertion. En effet, entrer dans une dynamique de développement personnel signifie aller plus loin que l'acceptation de soi même et de son passé. Cette notion, telle qu'exprimée par certains participants aux activités théâtrales, induit l'existence d'un questionnement profond sur leur propre avenir de la part des personnes. Pour les participants, ce questionnement représente en lui-même un pas dans un parcours d'insertion en tant qu'il met en valeur leur conscience de la place qu'ils peuvent avoir dans la société et les opportunités qui s'offrent à eux quand ils dépassent leur isolement réel ou vécu.

## Acquisition de compétences et rôle du collectif

L'instance d'évaluation a également souhaité souligner le rôle du collectif dans les actions culturelles. En effet, par ces actions, il s'agit de **travailler en groupe** afin d'aboutir à un projet réussi. Le travail collectif démarre d'ailleurs dans la définition même du projet qui est « construit avec » et non pas « construit pour ». Les bénéficiaires acquièrent ainsi une véritable compétence à travailler avec ind'une équipe. C'est un apprentissage primordial pour des personnes qui ont souvent connu des situations d'isolement mais c'est également un atout valorisable lors de la recherche d'un emploi. La capacité à travailler en équipe est donc intimement liée à la notion d'**acquisition de compétences**. Les actions culturelles s'articulent toutes autour de cette même idée de projet construit avec des « participants acteurs » et non avec des « bénéficiaires ». Ainsi, la participation active à un projet est une opportunité pour réfléchir ensemble, prendre des responsabilités, apprendre à s'adapter aux autres tout en développant des compétences au sens fort du terme c'est-à-dire des assemblages de capacités, de savoir-faire et de savoir-être que la personne sera capable de réutiliser dans d'autres contextes. Ces acquisitions pourront ensuite être valorisées dans la recherche d'emploi comme des compétences personnelles transférables à des situations professionnelles le cas échéant.

Par ailleurs, la majorité des membres de l'instance d'évaluation a souligné la spécificité des actions culturelles en matière d'acquisition de compétences. La création culturelle induit une transmission de soi et une transmission d'idées qu'on

ne trouve pas dans d'autres actions collectives. L'activité qui consiste à créer suppose une réflexion approfondie et une transmission des idées issues de cette réflexion qui n'existe pas dans d'autres activités pouvant favoriser l'insertion comme le sport par exemple. Cette transmission de soi même aux autres afin de construire ensemble est un élément essentiel de toute action culturelle. A travers cela les bénéficiaires acquièrent la capacité à élaborer une argumentation afin de faire passer des idées mais également à écouter celles des autres. L'assimilation d'une telle démarche intellectuelle constitue un atout considérable dans le monde professionnel.

Ainsi, la participation à de telles actions culturelles est donc synonyme d'acquisition de compétences particulières qui ne sont pas uniquement artistiques. On peut souligner que ces compétences s'acquièrent notamment par l'expérience et la formation.

Enfin, la mixité des groupes participants aux actions culturelles a été soulignée à plusieurs reprises et mise en avant comme un atout majeur vers l'intégration sociale grâce à l'ouverture aux autres qu'elle induit. Pour certains membres de l'instance, il est utile que ces activités soient ouvertes à des profils de personnes différents afin d'enrichir les possibilités d'acquisitions.

## Des limites à contourner

En revanche, un certain nombre de risques liés au travail en groupe ont été rappelés. Parmi eux, la remise en question de soi que peut entraîner la **mise à nu de ses points faibles au regard des autres**. L'exposition brutale de ses difficultés personnelles est d'autant plus délicate pour des personnes qui connaissent ou ont connu l'isolement ou des échecs dans leurs vies personnelles et professionnelles. Pourtant, cette mise à nu des faiblesses des participants est justement un des ressorts sur lesquels l'activité théâtrale s'appuie. En effet, un des enjeux de ces actions est de permettre aux bénéficiaires de valoriser leurs points faibles et de s'en servir comme d'une richesse au lieu de les subir comme un handicap.

D'autre part, le travail en groupe restreint sur une longue période peut parfois conduire à un certain **repli** sur le groupe éventuellement contraire à l'objectif d'insertion. Dans certains cas, ce repli peut se manifester par un refus du changement (d'habitudes, de méthodes...) et de la nouveauté (nouvel encadrant, nouveau membre,...). Certains membres de l'instance ont ainsi rappelé la nécessité de borner ses actions dans le temps afin de ne pas enfermer les bénéficiaires dans des activités qui se verraient, au fil du temps, vidées de leur objectif d'insertion.

En complément, certains membres ont souligné que **les effets positifs dépendent beaucoup du collectif**. Cette dépendance s'avère parfois dommageable quand le collectif se dissout lors d'un changement dans l'encadrement ou l'équipe ou quand l'action prend fin. Il s'agit donc de préparer cette « rupture » avec le groupe et l'encadrement. Dans ce cas, les liens créés avec les travailleurs sociaux sont particulièrement importants. Ainsi, à la suite d'une action limitée dans le temps, la MISE a accompagné la création d'une association regroupant d'anciens bénéficiaires de l'action qui souhaitaient poursuivre l'élaboration d'un projet culturel. Cette volonté de continuer de la part de certains participants est d'ailleurs une marque de l'effet insérant de ces actions.

Sur la question de l'effet propre du caractère collectif des activités culturelles, l'instance s'est également posée la question de la différence d'effets sur l'insertion entre les activités culturelles collectives et individuelles. A titre d'exemple, dans le cadre d'une activité peinture, par exemple, chaque participant peint sa propre toile. Or, ce n'est pas pour autant qu'un travail collectif n'aura pas lieu et/ou que des effets sur l'insertion des personnes ne pourront être produits ; l'activité culturelle étant par nature une activité valorisante permettant le dépassement de soi et favorisant ainsi l'ouverture vers les autres et son environnement.

La perception des « limites » de ces actions vis-à-vis de l'insertion des participants, ces limites pouvant agir à rebours du processus d'intégration, met en avant **le rôle central que jouent les encadrants** dans ces actions. Car s'ils doivent créer un climat de confiance et un environnement propice au travail et à l'expression de chacun, ils ne doivent pas non plus enfermer les personnes dans une situation de cocooning qui bloquerait le processus d'insertion. Il convient toutefois de signaler que l'existence d'un collectif soudé, ayant une histoire commune, est considéré comme un élément essentiel de réussite pour les participants de ces actions culturelles.

L'encadrant doit présenter cette double compétence : artistique et humaine, qui s'acquiert notamment par l'expérience.

## Des effets sur le long terme

Certains membres de l'instance d'évaluation ont souhaité signaler que tous les participants à ces actions ne sont pas en capacité de tirer les fruits de telles actions sur une courte période ; le parcours de vie de ces bénéficiaires peut en effet constituer un frein important qui ne pourra être dépassé qu'après plusieurs années.

Par ailleurs, les résultats les plus significatifs ne sont parfois observables que sur de longues périodes puisqu'ils viennent conclure un processus d'insertion souvent très long.

Cette problématique n'est pas sans conséquences sur l'évaluation des effets. En effet, comment évaluer des effets qui se manifesteront plusieurs mois, parfois plusieurs années après les actions ? Peut-on alors réellement considérer ces actions comme efficaces ? Il est impossible de répondre à de telles questions sans comprendre l'insertion comme un processus long. Les actions culturelles doivent ainsi être perçues non pas comme un ultime outil vers l'insertion des participants mais comme un élément de leur parcours. C'est bien l'ensemble de ce parcours qui doit être pris en compte dans l'évaluation et pas uniquement la somme des effets de chaque action.

En conséquence, des objectifs précis et personnalisés doivent être définis pour ces actions et avec les personnes y participant afin d'évaluer des résultats tangibles et concrets et non généraux comme peut l'être l'objectif d'insertion. A ce titre, le travail en liaison avec les travailleurs sociaux prescripteurs de ces actions est indispensable.

## 2. MESURE DES EFFETS

### QUESTION ÉVALUATIVE 2

Comment les effets de ces actions sont-ils mesurés par les opérateurs (socialisation, insertion, effets induits,...) ? Quels outils ou méthodes d'évaluation mettre en œuvre pour apprécier les effets individuels, collectifs voire plus globalement au niveau social ?

De quels outils se doter pour mieux rendre compte des effets induits de ces actions vers l'insertion sociale et professionnelle ?

### LES CRITÈRES D'ÉVALUATION 2

- Démarches d'évaluation des effets chez les opérateurs (qualitatives et quantitatives).
- Existence d'outils ou de méthodes.
- Critères retenus pour apprécier les effets du travail collectif sur les individus.

### AVIS DE L'INSTANCE D'ÉVALUATION

#### LES ➔

La parole des bénéficiaires est une technique d'évaluation utilisée dans le cadre des actions.

#### LES ➔

Des outils d'évaluation à construire

L'absence de prescription qui empêche une véritable évaluation  
L'auto évaluation : véritable outil ou auto justification ?  
La relation au public comme technique d'évaluation

La question des modalités de l'évaluation des effets des actions sur les participants a permis de faire ressortir plusieurs points de vues divergents.

#### L'évaluation par le prescripteur

Un membre élu de l'instance d'évaluation a souhaité rappeler la place que doivent occuper les prescripteurs qui orientent les personnes vers ces actions. En effet, **les prescripteurs** attendent des résultats précis de ces actions. C'est en se fondant sur ces objectifs fixés en amont que l'évaluation doit avoir lieu. Partant de ce principe l'absence de prescripteurs est alors perçue comme le signe du manque de prise en compte d'objectifs spécifiques d'insertion ; « l'action s'adresse à tous et non pas à un public orienté » ce qui ne peut être acceptable dans une logique de bonne gestion des fonds publics de l'insertion.

#### L'auto évaluation, outil ou justification ?

A contrario, il paraît normal pour une majorité des membres de l'instance d'évaluation, de favoriser l'évaluation des actions par les responsables des actions eux-mêmes, par les professionnels avec qui ils travaillent et par les participants et qu'en même temps, il faille sortir de l'évaluation auto justificatrice. Pour cela, ils considèrent que la présence d'un prescripteur peut être un atout afin de fixer des objectifs évaluables. Il est cependant rappelé que les bénéficiaires ne sont pas systématiquement orientés par des professionnels qui les accompagnent. Certains intègrent les actions grâce au bouche à oreille où apprennent l'existence de l'activité par d'autres associations qu'ils fréquentent. Une majorité ne s'est pas dégagee sur la question de savoir si toutes les personnes participant aux actions devaient être orientées ; certains craignant que cette condition limite la mixité des profils des groupes et donc au final l'efficacité de ces actions sur l'insertion.

Cependant, les membres de l'instance considèrent comme indispensable la définition d'un cadre de référence précis, par les responsables des actions, dans **une perspective d'auto évaluation**.

En complément, la diversité des prescripteurs est considérée comme un aspect positif puisque cela permet une plus grande **mixité des groupes**. L'homogénéité des publics risquerait de mettre à mal les objectifs d'ouverture propre à l'insertion sociale et professionnelle. Ainsi, une trop grande rigidité dans les critères d'orientation pourrait davantage être génératrice d'enfermement que d'insertion.

Les formes d'auto évaluation sont nombreuses mais elles donnent toutes une grande place à la parole du bénéficiaire : tout au long de l'action par des groupes de discussion ou par des forums collectifs réunissant différents intervenants sociaux parfois extérieurs à l'action, ou encore lors d'entretiens individuels avec les encadrants. La majorité des porteurs d'actions culturelles soutenues par le CUCS évalue les effets sur les bénéficiaires tout au long de l'action, par une observation de l'évolution du comportement de chacun et du groupe.

A titre d'exemple, l'équipe d'Ophélie Théâtre – **Association Epi d'Or** – regroupe plusieurs groupes de création, dont la troupe des Mange-Cafard, qui comptent des personnes ayant connu des situations de discrimination, d'isolement ou d'exclusion. Leur démarche évaluative a notamment pris appui sur un forum organisé dans le cadre du Festival International de Théâtre Action 2008, réunissant des membres de différentes troupes, des professionnels et des bénévoles. Ces participants ont ainsi pu réfléchir ensemble aux différents apports des projets de créations collectives théâtrales montées avec et par des personnes d'origines différentes mais ayant toutes connues ces situations.

#### Les limites du « retour du public » comme technique d'évaluation ?

Un membre de l'instance d'évaluation, acteur de l'insertion, a souhaité préciser que, de sa position de financeur, la représentation devant un public n'est pas un moyen suffisant d'appréciation des effets de ces actions sur les participants. Dans un parcours d'insertion professionnelle, l'activité culturelle est un support pour atteindre des objectifs d'insertion et non une fin (la représentation) pouvant être jugée à l'aune de l'appréciation du public.

Les autres membres de l'instance ont été unanimes pour dire qu'il était particulièrement important pour les bénéficiaires de pouvoir confronter leur travail au regard d'un public. Outre l'effet valorisant que cela peut avoir, les bénéficiaires attendent ce regard extérieur comme une étape importante dans le projet qu'ils mènent. Plus que cela, la confrontation au public constitue l'aboutissement du projet et vient d'une certaine façon « valider » tout le travail qui a été fait tant dans le domaine artistique que dans le domaine de l'insertion des usagers. En apportant un véritable crédit, une reconnaissance au travail effectué, le public permet aux usagers d'accéder à une étape supérieure dans leurs parcours d'insertion. Aussi, ne pas prêter attention au retour du public serait synonyme d'une remise en cause du sérieux et de l'engagement des personnes dans l'action.

C'est bien là une des ambiguïtés à lever : quels sont les objectifs de ces actions et quels sont leurs critères d'évaluation. des propositions devront être faites en la matière afin de sortir de ces ambiguïtés. Il semble tout de même nécessaire de préciser que processus de travail artistique et résultat de ce travail ne pourront pas être évalués séparément lorsqu'il s'agira d'observer les effets de ces actions.

#### Le manque d'outils

Les membres de l'instance d'évaluation ont regretté le manque de grilles d'analyse adaptées et partagées qui prennent en compte les effets au plan quantitatif (en nombre de personnes) mais également qualitatifs de ces actions.

La question des critères d'évaluation se pose alors et ne semble pas véritablement résolue dans la forme actuelle du suivi et de l'évaluation des actions. Les bilans demandés relevant plus de la justification administrative que réellement de l'évaluation. Or, les critères devraient être précis et partagés afin de permettre d'identifier la plus-value insertion de ces actions.

Enfin, la problématique du « temps de l'évaluation » a également été posée car les effets pouvant être repérés lors du processus d'insertion changent selon les différentes étapes de ce processus. Il s'agirait donc plutôt de mettre au point des outils qui permettraient d'évaluer des résultats précis liés aux objectifs de chaque étape (dont celle spécifique ayant comme support des activités culturelles) plutôt que de chercher à mesurer des effets trop généraux et forcément réducteurs sur l'insertion.

### 3. LE PARTENARIAT

#### QUESTION ÉVALUATIVE 3

Comment les différents intervenants impliqués dans ces actions travaillent-ils ensemble (y compris avec les bénéficiaires) ? Ces partenariats favorisent-ils l'atteinte de effets recherchés ? Pourquoi et comment ?

#### LES CRITÈRES D'ÉVALUATION 3

- Prise en compte du partenariat dans les actions.
- Domaines d'intervention des différents professionnels impliqués.
- Modes de collaboration.
- Place et rôle des bénéficiaires au sein des actions.

#### AVIS DE L'INSTANCE D'ÉVALUATION

##### LES ↗

Prise en compte du parcours des bénéficiaires  
Participation aux coordinations techniques

##### LES ↘

Des outils d'évaluation à construire

#### La place des bénéficiaires

Les actions culturelles offrent un véritable rôle aux bénéficiaires dans la définition et le déroulement du projet. Cela correspond à la nature même de ces actions qui font des participants des acteurs essentiels de ces activités. En cela, ces actions sont originales et ont une place particulière dans le panorama des actions visant l'insertion.

#### Le partenariat indispensable pour le suivi des effets des actions

L'importance des partenariats a été plusieurs fois soulignée par l'instance d'évaluation. En effet, il apparaît que le suivi des bénéficiaires tout au long de leur parcours d'insertion ne doit pas reposer sur les responsables des actions culturelles qui interviennent seulement à un moment du parcours des personnes. Certes, il est nécessaire, au sein de la structure porteuse, de mettre en place des réunions d'échanges afin de suivre les personnes pendant la durée de l'action. Mais il est également important que des instances ouvertes, regroupant travailleurs sociaux et encadrants des actions, puissent se réunir et mettre en perspective le parcours d'insertion global des personnes avec leur parcours au sein de l'activité (cela existe dans le cadre d'actions financées par le Programme Départemental d'Insertion). Ce travail de suivi est généralement réalisé en dehors des Comités de pilotage mais soit, au sein d'instances ad hoc soit, de manière informelle.

Les travailleurs sociaux occupent donc une place centrale dans le suivi des personnes en insertion puisqu'ils se situent à la fois en amont et en aval des différentes actions dont bénéficient les personnes en insertion. L'instance d'évaluation considère ainsi que l'accompagnement dans l'insertion peut difficilement être déléguée à un porteur d'action culturelle. Ainsi, qu'ils aient été orientés par un prescripteur ou non, les usagers doivent pouvoir bénéficier d'un accompagnement avec des structures partenaires (associations, assistantes sociales, mission locale, centres médico-psychologiques...).

Les membres de l'instance d'évaluation ont ainsi regretté que le fonctionnement interne de certaines structures porteuses d'actions ne permette pas un suivi partenarial des bénéficiaires.



## « CULTURE ET INSERTION » : PRÉCONISATIONS DU COMITÉ TECHNIQUE

03 juin 2009

Le Comité technique s'est réuni à la suite de l'avis rendu par l'Instance d'évaluation consacrée à la thématique « Culture et Insertion ». Il est rappelé en préalable que les travaux d'évaluation n'ont porté que sur des actions devant viser expressément l'insertion des personnes y participant en dehors donc de toutes autres actions culturelles et notamment de celles contribuant à la simple animation sur les quartiers.

A partir de cet avis, ont été présentées un certain nombre d'observations et de préconisations visant à améliorer les effets des actions culturelles sur l'insertion des personnes, les modalités d'évaluation de ces actions et les partenariats autour d'elles afin de renforcer leur inscription dans le parcours des personnes. Le Comité technique, après en avoir débattu, propose des orientations nouvelles ou des adaptations pour les programmations futures du CUCS. Ces conclusions permettent de dessiner les contours de ce qui pourrait être le futur « cahier des charges » des actions culturelles intégrant l'objectif d'insertion.

L'ensemble des recommandations a été regroupé autour des problématiques essentielles relevées par l'avis rendu par l'instance d'évaluation ; elles portent sur :

- La conception même des actions culturelles ayant une visée d'insertion des personnes.
- Les conditions d'entrée et d'accueil des participants dans l'action.
- L'inscription des actions dans une logique de parcours d'insertion.

### 1. CONCEPTION DES ACTIONS CULTURELLES D'INSERTION

#### OBSERVATIONS DE L'INSTANCE D'ÉVALUATION

Il est rare que les actions culturelles ayant un objectif d'insertion formalisent des objectifs précis au moment de leur conception.

Les effets identifiés des actions culturelles, et en particulier des activités théâtrales qui ont plus spécifiquement fait l'objet du travail d'évaluation, sont de plusieurs natures. Le repérage de ces effets s'est fait particulièrement au regard du rôle de ces actions dans un parcours d'insertion social et/ou professionnel personnel. Il faut cependant relever que la majorité des membres de l'instance d'évaluation considère que l'objectif d'« insertion professionnelle » n'est pas la finalité de ces actions. Ils soutiennent qu'elles peuvent cependant en être un aboutissement. Ce point est important et a fait l'objet de débats au sein de l'instance d'évaluation. Certains ont insisté sur l'importance de définir des objectifs qui soient à la fois précis et réalistes afin de faciliter l'évaluation de ces actions sur des bases claires et partagées.

#### PRÉCONISATIONS PRÉSENTÉES AU COMITÉ TECHNIQUE

Lors de leur élaboration et pour leur financement, les opérateurs devront pour chaque action, définir des objectifs clairs et évaluable dans les domaines suivants :

1. Création artistique
2. Valorisation des personnes
3. Développement personnel et des compétences
4. Valorisation des compétences

#### PROPOSITIONS DU COMITÉ TECHNIQUE

Le comité technique souhaite remplacer la notion de « Création artistique » par un objectif visant plus spécifiquement le processus à l'œuvre dans ces actions. Il est donc proposé que des objectifs sur la « démarche de création artistique » soient définis. Il s'agit ainsi de replacer

les objectifs de ces actions dans des logiques de moyen plutôt que dans une simple logique de résultat. Les opérateurs devront donc préciser des objectifs pouvant porter sur les méthodes employées, les professionnels impliqués, le phasage de l’action,....).

Le terme « Valorisation des compétences » pourrait quant à lui être remplacé par « Repérage et formalisation de compétences utilisables dans le parcours d’insertion ». Par ailleurs, il convient de préciser que les « compétences » désignent ici la combinatoire formée par l’association de « savoir être » et de « savoir faire ».

Les opérateurs devront donc définir des objectifs clairs et évaluables dans les domaines suivants :

1. Démarche de création artistique
2. Valorisation des personnes
3. Développement personnel et des compétences
4. Repérage et formalisation des compétences utilisables dans le parcours d’insertion

## 2. ENTRÉE ET ACCUEIL DES PARTICIPANTS DANS L’ACTION

### OBSERVATIONS DE L’INSTANCE D’ÉVALUATION

La **mixité des groupes** participants aux actions culturelles a été soulignée à plusieurs reprises et mise en avant comme un atout majeur vers l’intégration sociale grâce à l’ouverture aux autres qu’elle induit. Pour certains membres de l’instance, il est utile que ces activités soient ouvertes à des profils de personnes différents afin d’enrichir les possibilités d’acquisitions.

**Des objectifs précis et personnalisés** doivent être définis pour ces actions et avec les personnes y participant afin d’évaluer des résultats tangibles et concrets et non un objectif général comme peut l’être l’objectif d’insertion. A ce titre, le travail réalisé en liaison avec les travailleurs sociaux prescripteurs de ces actions est indispensable.

Les membres de l’instance considèrent comme indispensable la définition d’objectifs précis par les responsables des actions **dans une perspective d’auto évaluation**.

### PRÉCONISATIONS PRÉSENTÉES AU COMITÉ TECHNIQUE

Il est proposé que ces actions :

- maintiennent une certaine diversité des participants (notamment par différents modes d’accès).

- définissent des objectifs individuels avec chaque participant ; ces objectifs étant fixés par le prescripteur ou l’opérateur que la personne soit orienté par un prescripteur ou non.

- fixent des objectifs temporels pour la réalisation de ces objectifs.

### PROPOSITIONS DU COMITÉ TECHNIQUE

Le Comité technique valide l’ensemble des préconisations portant sur les modalités d’entrée et d’accueil des participants dans les actions.

## 3. INSCRIPTION DES ACTIONS DANS UNE LOGIQUE DE PARCOURS D’INSERTION

### OBSERVATIONS DE L’INSTANCE D’ÉVALUATION

- Les résultats les plus significatifs ne sont parfois observables que sur de longues périodes puisqu’ils viennent conclure un processus d’insertion souvent très long. Les actions culturelles doivent ainsi être perçues non pas comme un outil de l’insertion ultime des participants mais comme un élément de leur parcours. C’est bien l’ensemble de ce parcours qui doit être pris en compte dans l’évaluation et pas uniquement la somme des effets de chaque action.

- Il paraît donc souhaitable pour une majorité des membres de l’instance d’évaluation, de favoriser un processus d’évaluation des actions associant les responsables des actions eux-mêmes, les professionnels du social et de l’accompagnement et les participants.

- Les membres de l’instance d’évaluation ont regretté le manque de grilles d’analyse adaptées et partagées qui prendraient en compte les effets de ces actions au plan quantitatif (en nombre de personnes) mais également qualitatifs. La question des critères d’évaluation se pose alors et ne semble pas véritablement résolue dans la forme actuelle du suivi et de l’évaluation des actions. Les bilans demandés relevant plus de la justification administrative que réellement de l’évaluation. Or, les critères devraient être précis et partagés afin de permettre d’identifier la plus value insertion de ces actions.

- La problématique du « temps de l’évaluation » a également été posée car les effets pouvant être repérés lors du processus d’insertion évoluent selon les différentes étapes de ce processus. Il s’agirait donc plutôt de mettre au point des outils qui permettent d’évaluer des résultats précis liés aux objectifs de chaque étape (dont celle spécifique ayant comme support l’activité culturelle) afin d’éviter de mesurer des effets trop généraux et forcément réducteurs sur l’insertion des personnes.

- Comme cela existe pour certaines actions, il est nécessaire, au sein de la structure porteuse, de mettre en place des temps d’échanges afin de suivre les personnes pendant la durée de l’action. Mais il est également important que ces instances soient ouvertes, regroupant travailleurs sociaux et encadrants des actions afin de mettre en perspective le parcours dans le cadre de l’activité culturelle avec un parcours d’insertion global des personnes (cela existe dans le cadre d’actions financées par le Programme Départemental d’Insertion).

### PRÉCONISATIONS PRÉSENTÉES AU COMITÉ TECHNIQUE

Pour répondre à ces problématiques, des pistes d’amélioration sont envisageables :

Formaliser des modalités de travail avec les professionnels de l’accompagnement (prescripteurs ou non).

Réaliser et mettre en commun un outil de suivi des objectifs fixés avec chaque participant.

Pour le suivi interne, utiliser un « radar » ou « étoile » (cf. PLIE) afin de témoigner de l’évolution du parcours individuel (réunion 2 à 3 fois par an pour le mettre à jour avec le participant).

Partager l’auto évaluation avec les accompagnateurs partenaires (2 à 3 fois par an).

Faire un bilan « à terme » c’est-à-dire à la fin de la période fixée initialement et envisager les perspectives (fixer de nouveaux objectifs, réorienter vers une autre action, permettre une plus grande part d’initiative...).

Faire un bilan à T + x avec les accompagnateurs afin d’apprécier sur une plus longue période les effets de l’action et l’évolution dans le parcours d’insertion de la personne (expérimentation dans un 1er temps avec le PLIE).

### PROPOSITIONS DU COMITÉ TECHNIQUE

Le Comité technique a jugé que ces propositions constituent davantage un idéal à atteindre qu’un ensemble de mesures réalisables sur le terrain. Les recommandations évoluent donc par rapport à leur forme initiale bien que l’esprit général soit préservé.

L’utilisation d’un outil commun de suivi des participants pourrait être mis en place sous la forme d’une fiche de suivi complétée avec le participant et faisant apparaître les objectifs au début de l’action et les résultats aux différents points d’étape.

Par ailleurs, le dialogue entre accompagnateurs doit être encouragé à travers des critères intégrés dans le cahier des charges des actions. Cependant, il semble aujourd’hui difficile de formaliser les modalités de fonctionnement du suivi partagé des personnes tant les situations propres à chaque structure sont différentes.

Une expérimentation de suivi d’un groupe de personnes bénéficiaires du PLIE participant à des actions culturelles devrait être mise en œuvre afin d’identifier les apports spécifiques de ces actions dans les parcours au regard des parcours de personnes n’en bénéficiant pas.

## SUR LE TERRAIN: QUELQUES EXEMPLES

### LA CULTURE EST-ELLE UTILE À L'INSERTION ? ET COMMENT ÉVALUER SON EFFICACITÉ ?

PAR SYLVAIN BOUCHARD / SCOP LA PÉNICHE  
LE 12 MAI 2009

La culture peut être un outil d'insertion sociale et professionnelle en permettant à des personnes en difficulté dans leur recherche d'emploi de se mettre dans une dynamique positive qui leur redonne autonomie, confiance et rompt avec un éventuel isolement. Mais comment ces actions culturelles ont-elles un impact sur le retour à l'emploi ?

C'est l'une des questions centrales sur laquelle a planché l'instance d'évaluation partenariale chargée d'émettre un avis sur la pertinence de ces actions.

Dans un parcours d'accès à l'emploi, un certain nombre de personnes sont bloquées très en amont : manque de maîtrise de la langue, d'un savoir-être pour entrer en communication, mal-être... Autant de freins auxquels peuvent répondre des actions culturelles : atelier d'écriture, session de théâtre, découverte de spectacles, atelier prise de parole... Elles constituent souvent une étape importante dans la vie des personnes qui y participent et qui y (re)découvrent une autonomie parfois perdue. En proposant des activités de groupe, ces actions culturelles permettent également de rompre l'isolement. L'image qui est renvoyée au participant est positive et les participants mettent en valeur des qualités souvent inexploitées.

Il est par définition délicat de mesurer les effets d'une action culturelle en terme d'insertion. Mais quelles en sont les conditions de réussite ? Ces actions ont-elles leur place dans une politique de l'emploi ? Sont-elles prioritaires ? N'y-a-t-il pas un risque d'avoir un projet culturel «pour» ces personnes plutôt «qu'avec» ?

### UN EXEMPLE PARMIS D'AUTRES, EPI D'OR-CIE OPHÉLIA ET LA FORCE DU THÉÂTRE-ACTION

PAR SYLVAIN BOUCHARD / SCOP LA PÉNICHE  
LE 9 MAI 2009

L'association Epi d'or-compagnie Ophélie Théâtre anime des créations collectives avec des personnes qui sont parfois dans des situations sociales difficiles. La compagnie intervient ainsi auprès de différents groupes (Mange-cafards, la Clique, troupe des Augustes...) pour à la fois improviser, écrire et concevoir le spectacle puis le jouer lors de plusieurs représentations.

Le travail de théâtre action suscite des transformations individuelles et collectives bénéfiques dans une démarche d'insertion.

Cet impact de la pratique du théâtre-action a été particulièrement travaillé au cours des ateliers du forum **théâtre et lien social** qui s'est tenu en clôture du Festival International du Théâtre Action (FITA) de novembre 2008 et dont sont extraites les analyses suivantes.

#### — DIRE « J'EXISTE »

De nombreux acteurs parlent de l'assurance et de la confiance en soi que le théâtre leur a redonnées. Avec une phrase qui revient souvent: « *Je me sens plus fort* ».

C'est souvent ainsi une force, un élan retrouvé car on a réellement le sentiment de tenir une place, d'exister : « *J'étais très timide, je ne discutais pas avec les personnes que je ne connaissais pas...maintenant j'y vais : on nous écoute, on fait rire, on existe...* ».

Dans ce sens, le théâtre permet d'afficher une meilleure affirmation de soi, d'« *affirmer une personnalité* », d'être : « *Ça me permet d'être moi* » ; « *Aujourd'hui, je ne suis plus seulement mère, mais femme, individu, je me découvre une identité* ».

#### — SORTIR DE SOI ET DE SES PROBLÈMES POUR ÊTRE ACTIF

La place occupée dans la société en étant actif est également mis en avant. « *Ça m'a permis d'avoir une vie active* » ; « *Je tourne en rond sinon* » ; « *J'étais toute seule avec mon fils et je voulais pas rester seule avec lui, je voulais éviter la déprime* ». Un engagement dans une action qui permet de ne pas sombrer ni d'être en retrait, sans projet ou sans envie, mais d'être en mouvement, de recommencer, d'être actif.

#### — L'IMAGE DE SOI

C'est l'image de soi, à partir de sa capacité à réaliser quelque chose d'important qui va être également mise en jeu. Aujourd'hui « *Je suis fier de moi* » ; « *Je me suis épanoui grâce au théâtre action* ».

Dans le théâtre, on s'expose au regard des autres. « *J'avais peur du regard des autres, j'ai accepté d'être regardé. Il faut se faire violence pour accepter ça. J'éprouve une fierté d'avoir surmonté ce frein.* »

#### — SORTIR DE L'ISOLEMENT ET RETROUVER DU LIEN SOCIAL PAR-DELÀ LES DIFFÉRENCES

Il s'agit pour une partie des membres des groupes de renouer avec une vie sociale que les circonstances de la vie ont parfois rendue difficile ou mise en veilleuse : « *Avant, je n'avais pas de vie sociale, le train-train avec les enfants, aujourd'hui, je rencontre des gens, des points de vue différents* » ; « *Il y a une fonction de socialisation importante* » ; « *Il s'agit de redonner goût, et envie, de venir répéter à des comédiens amateurs qui n'ont plus l'habitude de communiquer* ».

#### — LES RELATIONS FAMILIALES

Les relations avec la famille et notamment les rapports parents-enfants sont très souvent mentionnées : « *Mes enfants ne me regardent plus de la même façon, ils m'ont dit qu'ils ne savaient pas que j'étais capable de ça* » ; « *Dans la vie de famille, ça permet un nouveau positionnement, une évolution.* ».

#### — ÊTRE OUVERT AVEC UNE PLUS GRANDE FACILITÉ POUR S'EXPRIMER

De nombreux acteurs vont également parler d'une plus grande facilité pour prendre la parole, dire son opinion, et faire face à des conflits. « *Nous avons plus de répertoire face à l'autre* », et « *plus d'assurance pour gérer les conflits* ». S'il y a davantage de facilité pour exprimer ce qu'on ressent, il y aura de fait plus de souplesse et de tact, moins de crispation et de débordement. Reviennent ainsi souvent la facilité et l'assurance à dire ce que l'on pense, à prendre position, à se faire entendre, dire son opinion, ne pas se faire écraser et subir, ou moins s'emporter



**POUR ALLER PLUS LOIN :**

<http://www.alpesolidaires.org/demarches-d-evaluation>



Le Forum - 3 rue Malakoff - 38 031 Grenoble cedex 01  
T - 04 76 59 59 59 F - 04 76 42 33 43

[lametro.fr](http://lametro.fr)



PRÉFECTURE DE L'ISÈRE