

Reflets

Revue d'intervention sociale et communautaire



Construire la démarche d'évaluation d'impact de la Couverture des témoins au Musée canadien pour les droits de la personne

Caroline Alberola

Volume 28, Number 2, Fall 2022

Au-delà de la reddition de compte : l'évaluation dans les organismes communautaires et d'économie sociale

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1106957ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1106957ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Reflets, Revue d'intervention sociale et communautaire

ISSN

1203-4576 (print)

1712-8498 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Alberola, C. (2022). Construire la démarche d'évaluation d'impact de la Couverture des témoins au Musée canadien pour les droits de la personne. *Reflets*, 28(2), 70–77. <https://doi.org/10.7202/1106957ar>

Construire la démarche d'évaluation d'impact de la Couverture des témoins au Musée canadien pour les droits de la personne

Caroline Alberola

Spécialiste de l'évaluation organisationnelle

Musée canadien pour les droits de la personne

Reconnaissance et remerciements

Cet article a été rédigé au Musée canadien pour les droits de la personne à Winnipeg, un musée national dont l'eau provient de la Première Nation Shoal Lake n° 40. Nous tenons à souligner que le Musée se situe sur le territoire visé par le Traité n° 1 et que les terres sur lesquelles nous nous trouvons font partie du territoire traditionnel des peuples anishinabé, cri, oji-cri, dakota et déné, et de la patrie de la nation métisse.

Nous remercions particulièrement les membres du Cercle des Survivant.e.s et du Cercle consultatif d'enseignant.e.s pour la *Couverture des témoins*, et l'Ainé autochtone en résidence du Musée, pour leur temps et les enseignements qu'ils nous ont transmis et nous transmettent encore aujourd'hui. Ils laissent une empreinte indélébile, aussi bien dans le cadre des projets du Musée que dans notre cheminement personnel vers la réconciliation.

Construire la démarche d'évaluation d'impact de la Couverture des témoins au Musée canadien pour les droits de la personne

La Couverture des témoins (voir Musée canadien pour les droits de la personne, 2022) est une installation artistique créée par le maître sculpteur Carey Newman, Hayalthkin'geme, un artiste de descendance kwakwaka'wakw, salish du littoral et allochtone. Inspirée d'une courtepoinette, cette œuvre nationale monumentale est composée de plus de 800 fragments authentiques de pensionnats, d'églises et d'édifices gouvernementaux, collectés partout au Canada, témoins des vérités des Survivant.e.s et de leurs familles. Ce projet artistique

raconte les histoires de personnes autochtones dont les vies ont été bouleversées par les pensionnats autochtones sur les terres qu'on appelle aujourd'hui le Canada. Ces histoires sont les vérités des enfants, de leurs familles et de leurs communautés.

Lorsque le moment est venu de lui trouver un emplacement à long terme, Carey Newman et le Musée ont signé une collaboration d'entente, ratifiée selon le système juridique occidental et les lois et traditions autochtones ; une première pour une institution culturelle au Canada. L'entente reconnaît à la Couverture des témoins une identité légale, ainsi que les droits inhérents de l'œuvre et des histoires qu'elle porte (Lederman, 2019 ; Clin, 2021). Ainsi, le Musée ne possède pas la Couverture des témoins. En revanche, il a la responsabilité d'en prendre soin et de respecter ses vérités, en accord avec l'artiste et les personnes porteuses des histoires, dans le respect des traditions culturelles et des protocoles autochtones. Il en va de même pour tous les projets qui y sont associés.

En complément de l'œuvre, un projet de narration numérique racontant les expériences des Survivant.e.s est en développement au Musée, en cocréation avec l'artiste et avec Media One, Camosun College et Animikii. Dans cet article, nous partageons notre expérience de codéveloppement d'une évaluation d'impact de ce projet et des outils accompagnant la démarche. Les méthodes présentées ici sont nouvelles pour le Musée. Nous sommes encore en période d'apprentissage et partageons humblement notre expérience, en particulier l'impact positif de l'écoute et la cocréation sur les projets d'évaluation et sur l'ensemble de l'équipe. Elles ont apporté du sens et de la profondeur et ont créé une synergie bienveillante. Nous espérons que nous saurons en démontrer l'importance et la valeur ajoutée, et que nous donnerons le goût à d'autres d'oser tenter l'aventure, à leur façon. L'article est divisé en trois parties : une présentation **détaillée** de la démarche utilisée pour concevoir l'évaluation, les retombées et les leçons apprises par celle-ci ainsi qu'une brève conclusion.

Présentation de la construction de la démarche d'évaluation

Conformément à l'entente signée avec Carey Newman, l'équipe de projet du Musée travaille en codéveloppement avec l'artiste et le Cercle des Survivant.e.s du Centre national pour la vérité et la réconciliation du Canada. Les voix, les enseignements et les perspectives des Survivant.e.s guident le travail et les décisions prises tout au long du projet d'évaluation.

Avant la mise en œuvre de ce projet de codéveloppement, l'équipe d'évaluation du Musée consultait les équipes de conception des expositions et de la programmation pour

comprendre les objectifs des projets ainsi que les besoins des parties prenantes en matière d'évaluation. Ensuite, l'évaluatrice travaillait seule jusqu'à la présentation des résultats de l'évaluation. Étant exclusivement composée de personnes allochtones, cette approche ne permettait pas à l'équipe d'évaluation de confronter ses propres préjugés culturels et ses idées préconçues tout au long du processus. Lors de ce projet, nous avons donc modifié notre façon de travailler en transformant nos processus et en développant des outils de soutien afin d'accompagner notre cheminement.

Le premier changement a été de nous placer en position d'écoute et d'apprentissage, et ce, tout au long du codéveloppement de la démarche d'évaluation. Il a fallu faire preuve d'humilité pour entrer dans une relation de confiance et de réciprocité. Ainsi, de même que les autres membres de l'équipe projet du Musée, l'équipe d'évaluation a consulté le Cercle des Survivant.e.s, le Cercle consultatif d'enseignant.e.s et les autres membres de l'équipe du Musée pour décider des directions à prendre au niveau de l'interprétation culturelle des indicateurs, de la méthodologie, de l'analyse et de la présentation des résultats. La consultation ne se fait pas dans une démarche de validation de nos décisions, mais dans l'ouverture, et nous nous laissons guider pour que les interprétations et la mise en pratique s'alignent véritablement sur les intentions et les propos des Survivant.e.s.

Ici, l'évaluation n'a pas pour fonction de démontrer la réussite ou l'échec, l'efficacité ou l'efficience. Elle a pour vocation de raconter une histoire qui aura un sens et qui sera utile aux Survivant.e.s, leurs familles et leurs communautés, dans une perspective élargie de cheminement vers la réconciliation. L'évaluation est participative et vise ici à accompagner les équipes du Musée et leurs partenaires dans leurs décisions et leurs adaptations. Toutes les consultations ont lieu de manière virtuelle en raison de la pandémie de COVID-19.

Les consultations ont pris différentes formes afin d'être adaptées aux besoins et aux réalités de diverses parties prenantes qui y participent :

- Nous avons rencontré l'artiste tout au long du projet afin de respecter l'intégrité de son œuvre et des messages qu'elle porte, y compris lors de la rédaction de cet article ;
- Nous avons rencontré le Cercle des Survivant.e.s, en présence d'un.e Ainé.e, pour recevoir leurs enseignements au sujet des objectifs du projet, des indicateurs et de la façon dont l'histoire est racontée, y compris lors de la rédaction de cet article ;
- Nous avons rencontré l'Ainé en résidence du Musée, pour recevoir ses enseignements au sujet de notre démarche et de nos communications, en particulier avec le Cercle des Survivant.e.s ;

- Nous avons rencontré le Cercle consultatif composé d'enseignant.e.s de partout au Canada, créé et géré par l'équipe d'éducation du Musée, pour orienter les décisions au niveau du développement du projet, des méthodes de collecte des données et de la mesure d'impact ;
- Nous avons participé, quatre fois par mois, aux réunions régulières de l'équipe du Musée des entrepreneurs et de l'artiste, dirigées et gérées par la gestionnaire de projet du Musée, pour éviter les silos et inclure les perspectives de toutes les parties prenantes du projet dans les prises de décisions ;
- En complément des réunions d'équipe régulières, nous avons aussi rencontré en comité restreint les équipes d'éducation, de recherche et du rayonnement numérique, pour vérifier notre bonne interprétation de leurs intentions et cocréer les questions et protocoles de tests.

Au fil du temps, l'équipe d'évaluation a modifié ses méthodes de collecte pour mieux s'adapter culturellement aux personnes consultées. Ainsi, les questionnaires en ligne ont peu à peu laissé place à des entretiens plus longs et du temps pour la réflexion. Par exemple, lors de la première rencontre avec les Survivant.e.s, nous avons prévu de présenter les prémices du travail de l'équipe, accompagnées de questions ciblées et préparées, pour collecter les recommandations de changements et de développement. Cette approche n'a pas favorisé un bon accompagnement de la participation des Survivant.e.s. Pour les rencontres suivantes, l'équipe projet a donc ajouté une phase de préparation, en envoyant au moins une semaine à l'avance aux Survivant.e.s le travail qui allait être discuté pendant la rencontre, accompagné d'un bref message présentant les intentions qui avaient guidé ce travail, et une ou deux questions. Le jour de la rencontre, après un rappel du travail à discuter, les questions-réponses ciblées ont alors laissé place à l'écoute, avec la parole des Survivant.e.s guidant les échanges.

Pour accompagner ce travail d'écoute, nous avons adapté nos outils, dont le plan d'évaluation d'impact. Avant la réalisation de ce projet, nos plans d'évaluation suivaient une structure traditionnelle qui présentait les objectifs, les ressources et les stratégies, les résultats attendus, les indicateurs de succès (ex. efficacité et efficience des stratégies individuelles, impact global) et les méthodes de collecte d'information. Après avoir créé plusieurs versions du plan d'évaluation, nous sommes parvenus à un modèle sur mesure, qui replace les propos des Survivant.e.s au centre du plan. Ce modèle commence non pas par nos objectifs, mais bien ceux des principaux intéressés. Ici, les Survivant.e.s, leurs familles et leurs communautés tiennent le rôle de protagoniste principal, les enseignant.e.s et les élèves sont les protagonistes secondaires, et enfin, vient le public allochtone. Pour

chaque protagoniste, on détermine ensuite quand et comment l'impliquer dans le développement et les prises de décision de l'équipe, y compris pour l'évaluation. Le plan d'évaluation d'impact est un document vivant. Il s'adapte aux différents protagonistes et au fil des enseignements reçus, pour finalement représenter l'essence même du projet.

Au cours de ces moments de partages et d'enseignements, les *Survivant.e.s* nous ont communiqué une intention très forte : celle de protéger les enfants. Il s'agit des enfants ayant survécu aux pensionnats, ceux qui n'en sont jamais revenus, ainsi que les générations futures. Pour ce projet, cette intention se décline en trois dimensions : la vérité, l'empathie et l'espoir, c'est-à-dire faire connaître leurs vérités, initier une posture d'empathie et cheminer vers la réconciliation et vers un avenir meilleur. Ainsi, nous avons recentré l'évaluation d'impact sur les nouvelles générations et nous nous sommes orientés vers l'idée d'un projet pilote pour mesurer l'impact de l'extension numérique et de son guide pédagogique dans les salles de classe. Le projet pilote suivra sur plusieurs mois le cheminement d'enseignant.e.s et de leurs élèves vers la réconciliation. Sur la base de questions développées par l'équipe d'éducation du Musée et avec l'appui de l'équipe d'évaluation, nous suivrons la progression d'élèves et de leurs enseignant.e.s quant à leur compréhension des pensionnats autochtones, leur empathie à ce sujet, leur volonté d'agir pour le changement, leur perception d'eux-mêmes et des autres personnes. Il est prévu que ce projet pilote voie le jour au cours de l'année 2022.

Retombées et leçons apprises

En ce qui concerne l'évaluation, cette pratique nous a permis de prendre du recul et d'obtenir des informations essentielles pour le développement de la méthodologie d'évaluation. Par exemple, notre idée d'empathie était trop réductrice. Nous envisagions de mesurer l'évolution de l'empathie envers les personnes qui ont vécu l'expérience des pensionnats (le sujet d'étude). Or, selon la perspective autochtone, l'idée de l'empathie va au-delà du simple sujet d'étude ; elle englobe aussi l'impact de ce que l'on a appris, sur notre perception et nos interactions avec les personnes qui nous entourent (comme la famille ou les ami.e.s), et enfin, le développement personnel amorcé par cet apprentissage (Ly, 2014). Dans une salle de classe, cela pourrait se traduire par de l'empathie envers les enfants qui ont vécu l'expérience des pensionnats et leurs familles, des changements dans les rapports élèves-élèves et élèves-enseignant.e.s, et un changement de sa propre perception, avec par exemple une gestion de ses émotions et une démarche pour se rapprocher de ses racines. Sans les consultations et les enseignements reçus dès les premières

étapes de développement du projet, nous serions assurément passés à côté de données précieuses lors de la collecte, puis dans l'analyse et le rapport.

De même, les *Survivant.e.s* nous ont exprimé l'importance de la notion d'espoir, notion que nous n'avions pas prise en compte lors des toutes premières étapes de conception du projet. Cette nouvelle donnée a eu des répercussions sur différents aspects du projet, comme la rédaction et la structure des histoires, le design de la plateforme et les questions pour les élèves et enseignant.e.s. Les histoires ont par exemple été modifiées pour ne plus seulement raconter les terribles souffrances infligées dans les pensionnats autochtones, mais également parler du courage, de l'entraide, de la résilience de ces enfants. Il sera essentiel de garder cette notion à l'esprit lorsque nous évaluerons l'impact du projet en salle de classe, et analyserons et communiquerons les résultats, en mettant l'accent sur le cheminement. En d'autres termes, ce n'est pas le résultat qui compte, mais une progression continue vers la réconciliation et l'espoir. Nous envisageons en outre de produire deux versions du rapport : une version classique et une version qui serait présentée sous forme de récit, plus adaptée culturellement.

De manière plus générale, cette approche a apporté beaucoup de profondeur et de sens au projet et à l'ensemble des équipes impliquées. Les intentions des *Survivant.e.s* se diffusent dans chaque étape et dans chaque action. Elles permettent de créer des ponts et une grande cohésion d'équipe. La gestion du temps demeure toutefois un défi. Si cette pratique apporte une véritable valeur ajoutée, il faut reconnaître qu'elle prend beaucoup plus de temps : le temps d'apprendre à se connaître et à se faire confiance, le temps et l'espace pour que les personnes puissent partager dans de bonnes conditions, le temps de réfléchir et de faire les changements. La longue phase d'écoute et de réflexion avant de se lancer directement dans l'action pourrait sembler une perte de temps, mais elle est indispensable.

Conclusion

Pour que cette pratique soit réalisable, le soutien des personnes décisionnaires, des commanditaires et des partenaires est incontournable, en particulier lors des étapes qui demandent beaucoup de temps et qui n'apportent pas de résultats concrets. Il faut également être prêt à lâcher prise et se rendre vulnérable, entendre que tout n'est pas parfait et suivre les conseils pour améliorer le projet et s'assurer qu'il est fidèle aux intentions des personnes pour lesquelles on le fait. On partage ses intentions, ses idées et son travail avant qu'ils ne soient finalisés pour laisser une place aux ajustements et aux changements de

direction. Cela pourrait sembler un peu inquiétant au début et, pourtant, ce lâcher-prise donne en fait de la force au projet. Ce ne sont plus les idées, les choix et les décisions de quelques personnes, mais le fruit d'un partage et du travail de tout un groupe pour une même cause, bien plus grande, avec beaucoup de bienveillance.

Cette façon de travailler tous ensemble porte elle-même les valeurs du projet ; des valeurs de respect, d'humilité et d'écoute vers la réconciliation. La pratique a ainsi permis de mieux aligner les processus de l'équipe avec les objectifs des *Survivant.e.s*. En cédant le pouvoir, nous n'avons pas fragilisé le projet par de l'indécision. Au contraire, cela nous a responsabilisé.e.s et a permis au projet de gagner en force, en apportant de la profondeur et du sens à nos actions. En fin de compte, le produit reflétera mieux les objectifs exprimés par les *Survivant.e.s*, leurs familles et leurs communautés, et il accompagnera de façon plus adaptée l'enseignement au sujet des pensionnats autochtones dans les écoles. Nous espérons en contrepartie que les rapports d'évaluation et les évaluations d'impact à venir seront utiles aux *Survivant.e.s*, à leurs familles et à leurs communautés, qu'ils raconteront comment ce projet a appuyé la réconciliation. À ce titre, il est prévu de recueillir leurs impressions du rapport final ainsi que leurs recommandations pour améliorer nos efforts dans l'avenir.

Par ailleurs, les enseignements que nous avons reçus et que nous recevons encore nous accompagnent bien au-delà de ce projet. Ils nous ont apporté une ouverture que nous n'avions pas envisagée et de nouvelles façons de travailler que nous souhaitons appliquer à d'autres projets au Musée. Cette ouverture se concrétise dans l'évolution du plan d'évaluation d'impact du projet, qui s'est peu à peu enrichi pour englober tous les autres projets associés à la Couverture des témoins, car tous ces projets ont les mêmes intentions et contribuent à un impact commun. Le nouveau modèle de plan d'évaluation d'impact sert aussi au développement d'autres projets d'envergure au Musée, tels que les expositions temporaires et la planification stratégique de la programmation.

Enfin, l'équipe d'évaluation s'engage dès à présent à intégrer ces nouvelles pratiques et ces outils de codéveloppement et d'écoute à l'ensemble de ses projets actuels et à venir. Elle s'engage à constamment travailler à améliorer et à faire évoluer ses méthodes et ses outils au fil des enseignements reçus. La route est encore longue, nous sommes au début du chemin et nous espérons que nous y rencontrerons bien des gens pour faire route avec nous et pour grandir ensemble.

Références bibliographiques

- Clin, E. (2021). The indigenous canadian work of art with a life of its own, *Atlas Obscura*, <https://www.atlasobscura.com/articles/witness-blanket-living-entity-canada?msclkid=4359dabdaf7911eca0190ae811b10d01>
- Lederman, M. (2019). *The Witness Blanket, an installation of residential school artifacts, makes Canadian legal history*, <https://www.theglobeandmail.com/arts/art-and-architecture/article-the-witness-blanket-an-installation-of-residential-school-artifacts/>
- Ly, R. (2014). *Beyond strategies: Infusing empathy and indigenous approaches in the elementary classroom* [mémoire de maîtrise, University of Toronto], Master of Teaching Department of Curriculum, Teaching and Learning Ontario Institute for Studies in Education, <https://hdl.handle.net/1807/67041>
- Musée canadien pour les droits de la personne (MCDP, 2022) *Couverture des témoins : Un héritage à préserver*. <https://droitsdelapersonne.ca/exposition/couverture-des-temoins-un-heritage-preserver>