

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LE PROCESSUS D'ÉVALUATION DES PROJETS DE FILMS FRANCOPHONES PAR
QUATRE ORGANISMES SUBVENTIONNAIRES PUBLICS CANADIENS :
UNE OBSERVATION CRITIQUE

THÈSE
PRÉSENTÉE COMME EXIGENCE PARTIELLE
DU DOCTORAT EN COMMUNICATION

PAR
PIERRE MONDOR

MAI 2022

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.04-2020). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

À Serge Proulx, pour son érudition, sa patience et sa direction sans compromis ;

À Ý, pour son amour, ses cours de yoga et son soutien 24/7 ;

À Lise Renaud, pour ses lectures, ses conseils et son énergie ;

À Boris Brummans, pour ses conseils et son inspirante incarnation du parfait professeur ;

Aux professeur(e)s des trois universités du doctorat conjoint, au personnel de la faculté de communication de l'UQAM, aux bibliothécaires et au personnel des bibliothèques et des services informatiques, pour leur soutien constant ;

À tous mes collègues, maîtrisards, doctorants, certains aujourd'hui maîtres et docteurs : Dimitar (merci pour les livres), Karelle, David, Anne-Marie, Oulai, Maria, Aude, Richard et Holly (merci pour la recette de pain) pour leurs enrichissants commentaires, leurs généreuses références et leur indéfectible amitié et soutien ;

À mes beaux-parents pour leur amour et soutien constants ;

À mes plus vieux amis : Francine, Johanne, André et Mario pour leur amour et leurs cadeaux qui m'ont permis d'acheter des documents précieux et essentiels ;

À Louise et Michèle pour leurs inestimables informations et leur soutien « en présence et à distance » ;

À Lélé pour toutes les pauses si bienfaitantes ;

Aux deux Robert pour toutes les traductions, les informations et leur amitié ;

À Jarka et Hynek pour le paradis d'écriture et les précieuses informations ;

Aux troupes des studios *Naada* et *Yogarosa*, pour le bienfait spirituel et physique, la chaleur et l'amour qu'elles m'ont offerts ;

À tous ceux et celles qui ont accepté de me rencontrer que je ne peux pas nommer par respect d'anonymat et de confidentialité et qui ont enrichi ma réflexion ;

À Nuit, Ti-Gus, Gizmo, Lola et Junior pour leur réconfortante présence et leur stricte discipline ;

À Wikipédia, pour son incontournable complément d'information ;

À Microsoft et Alphabet pour leurs formidables outils qui cependant nous tiennent en otage ;

Enfin, à tous ceux qui ont refusé de me rencontrer que je ne peux pas nommer par respect d'anonymat et de confidentialité, qui m'ont promis des choses qu'ils n'ont pas livrées, qui ont mis des obstacles à ma recherche. Vous m'avez quand même permis d'évoluer.

DÉDICACE

À ma mère et à Pénélope

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	2
DÉDICACE.....	4
TABLE DES MATIÈRES.....	5
Liste des tableaux.....	8
Liste des abréviations	9
RÉSUMÉ.....	10
MOTS-CLÉS.....	10
SUMMARY	11
KEYWORDS	11
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I – PROBLÉMATIQUE -- L’opacité du processus de sélection.....	8
1.1 Instantané économique du cinéma au Québec	12
1.2 Pertinence de la recherche.....	14
1.3 Le côté obscur de la fabrication d’un film : le financement.....	16
1.4 Les trois paliers décisionnels.....	22
1.4.1 1 ^{er} palier décisionnel.....	22
1.4.2 2 ^e palier décisionnel.....	22
1.4.3 3 ^e palier décisionnel.....	23
1.5 Question de recherche	24
1.5.1 Processus général d’évaluation des projets.....	26
1.5.2 La question.....	26
CHAPITRE II – CADRE THÉORIQUE #1 - Éléments théoriques pour une approche du jugement esthétique 27	
2.1 Définitions des principaux concepts.....	28
2.1.1 La valeur	28
2.1.2 Le critère.....	35
2.1.3 La convention	40
2.1.4 Le scénario, principal objet de l’évaluation.....	46
2.1.5 Valuation et évaluation.....	53
2.2 Analyse de la mécanique de l’évaluation académique inspirée de Lamont	55
2.2.1 L’admissibilité	56
2.2.2 Le jury de pairs	65

2.2.3	L'(é)valuation	75
2.2.4	La délibération	84
2.2.5	L'argumentation	85
2.2.6	La prise de décision	89
CHAPITRE III – CADRE THÉORIQUE #2- Ce que la didactique nous apprend sur le processus d'évaluation des productions étudiantes.....		102
3.1	Fonction de la didactique.....	104
3.2	Les stratégies d'évaluation	105
3.3	Juger la création.....	109
3.4	Le contexte d'évaluation.....	112
3.5	La stratégie d'évaluation.....	115
3.6	Cinq subjectivités inhérentes à l'évaluation	124
3.7	Trois perspectives d'évaluation.....	134
3.8	L'équité et la métaévaluation.....	135
CHAPITRE IV - MÉTHODOLOGIE.....		139
4.1	Objectif de la recherche.....	139
4.2	Les méthodes et les données	141
4.2.1	L'observation	142
4.2.2	L'analyse de contenu	142
4.2.3	Les entrevues	143
4.3	Le terrain de recherche souhaité et la stratégie d'échantillonnage.....	148
4.4	La collecte des données.....	151
4.5	L'analyse proposée.....	152
4.6	Le terrain choisi.....	153
CHAPITRE V - DESCRIPTION DU MÉCANISME D'ÉVALUATION DES PROJETS DE FILM AU SEIN DES ORGANISMES SUBVENTIONNAIRES.....		160
5.1	L'admissibilité.....	163
5.1.1	La subjectivité « macro »	175
5.2	L'évaluation.....	177
5.2.1	Le directeur	177
5.2.2	Le choix des analystes.....	179
5.2.3	L'examen des dossiers	181
5.3	La délibération.....	186
5.3.1	Durée des délibérations.....	192
5.3.2	La note.....	194

5.4	La prise de décision.....	195
5.4.1	Apprentissage et rémunération.....	197
5.5	La communication des décisions.....	198
CHAPITRE VI — ANALYSE DU CHEMINEMENT DES PROJETS DANS LE PROCESSUS D'ÉVALUATION.....		201
6.1	La partie quantitative du processus.....	202
6.2	L'affectation du personnel pour l'évaluation des dossiers.....	204
6.2.1	Le directeur.....	205
6.2.2	Les analystes.....	207
6.3	La partie qualitative — la confrontation des conceptions de la valeur.....	209
6.3.1	Le lecteur/analyste idéal.....	219
6.4	L'évaluation du processus par les auteurs.....	226
6.5	Les règles interpersonnelles des délibérations.....	229
6.5.1	La limite temporelle du processus.....	232
6.5.2	L'autonomie des jurys.....	234
6.5.3	Une des contraintes politiques imposées : la recherche de la parité des sexes.....	235
6.5.4	Concordance des notes.....	236
6.5.5	La validité du processus selon Cardinet et Slovic.....	236
6.5.6	Les stratégies de distanciation.....	239
6.6	Les modes de prise de décision.....	240
6.7	Apprentissage et rémunération des évaluateurs.....	241
6.8	La communication des décisions aux auteurs.....	244
CONCLUSION.....		247
LISTE DE RÉFÉRENCES.....		257
annexe 1 - Tableau récapitulatif des exigences spécifiques de la SODEC.....		271
annexe 2 – Guide aux membres du jury.....		272
annexe 3 - Grille de pointage de réussite en festival de Téléfilm Canada.....		274
annexe 4 - Questionnaire d'entrevue des analystes.....		275

Pour alléger ce texte et en faciliter la lecture, nous utiliserons le masculin pour désigner l'espèce humaine.

LISTE DES TABLEAUX

<u>Tableau #1.1</u> : grille de financement de la production de longs métrages de fiction québécois 2014-2019.....	9
<u>Tableau #1.2</u> : chaîne de fabrication d'un film au Québec	12
<u>Tableau #1.3</u> : boucle de la chaîne de fabrication de films au Québec.....	13
<u>Tableau #1.4</u> : moment d'évaluation des projets pour le financement par les organismes.....	14
<u>Tableau #1.5</u> : exemple d'annonce de concours de Téléfilm Canada	20
<u>Tableau #3.1</u> : biais rencontrés lors d'évaluation des apprentissages.....	89
<u>Tableau #3.2</u> : modèle de grille d'évaluation à échelle descriptive analytique	96
<u>Tableau #3.3</u> : modèle de grille d'évaluation à échelle uniforme.....	90
<u>Tableau #4.1</u> : nombre d'entrevues selon la fonction des informateurs.....	111
<u>Tableau #5.1</u> : exemple d'attribution des dossiers par analyste chez Téléfilm....	139
<u>Tableau #5.2</u> : exemple de présélection des analystes externes chez Téléfilm....	140
<u>Tableau #5.3</u> : choix de tous les analystes chez Téléfilm.....	141
<u>Tableau #6.1</u> : schéma du processus d'évaluation des soumissions à l'aide financière de productions cinématographique.....	155
<u>Tableau #6.2</u> : l'évaluation vue comme une « <i>black box</i> ».....	173

LISTE DES ABRÉVIATIONS

AQPC : Association québécoise de pédagogie collégiale

ARRQ : Association des Réalisateur·e·s et Réalisatrice·s du Québec

BCPAC : Bureau de certification des produits audiovisuels canadiens

CAC : Conseil des arts du Canada

CALQ : Conseil des arts et lettres du Québec

CERPÉ : Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains de l'UQÀM

FLMC : Fonds du long métrage du Canada (Téléfilm Canada)

FMC : Le Fonds des médias du Canada (Téléfilm Canada)

GRÉAC : Groupe de recherche en évaluation des apprentissages au collégial

INIS : Institut national des images et du son

MG : minimum garanti

OBNL : organismes à but non lucratif

ONU : Organisation des Nations unies

PIEA : Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages

SODEC : Société de développements des industries culturelles

SVE : sociologie de la valuation et de l'évaluation

RÉSUMÉ

Au Canada, un système de préfinancement permet aux projets cinématographiques d'envergure d'être majoritairement financés par l'état. L'opacité du processus de sélection des projets de film par les organismes subventionnaires est connue et maintes fois décriée par les observateurs et les artisans. Cette opacité et ces critiques nous ont incité à examiner la mécanique d'évaluation des scénarios de films de Téléfilm Canada, la SODEC, le Conseil des arts du Canada et le Conseil des arts et des lettres du Québec et de proposer une comparaison de cette mécanique avec le système d'évaluation de projets de création mis en place par les professeurs aux études supérieures.

Par l'observation, la consultation de documents et par entrevues semi-dirigées, nous avons analysé la formation et le travail des comités d'évaluation des projets cinématographiques et nous avons établi la différence entre les réunions de pairs au sens « d'égaux » et les regroupements d'experts. Nous avons aussi examiné les mécanismes de prise de décision à l'intérieur de ces comités et le processus de communication de leurs résultats. Toute cette mécanique a été comparée au système mis en place dans le milieu scolaire pour l'évaluation des travaux créatifs des étudiants. Nous cherchons dans cette recherche à établir comment la valeur d'un projet de film est déterminée par les organismes financiers publics canadiens.

Par une observation critique, cette thèse témoigne de l'inégalité des critères et des méthodes d'évaluation des projets de films de même que l'absence d'introspection formelle des organismes subventionnaires. Cette recherche allègue également qu'un rapprochement des protocoles d'évaluation des organismes avec le protocole didactique serait profitable.

MOTS-CLÉS

Évaluation, critère, subjectivité, contexte, pair.

SUMMARY

In Canada, a pre-funding system makes it possible for major cinematographic projects to be mainly funded by the state. The opacity of the selection process of the film projects by the funding bodies is known and often denounced by observers and the artisans. That opacity and those criticisms prompted us to examine the mechanics of the evaluation of film scripts by Telefilm Canada, SODEC, the Canada Council for the Arts and the Conseil des arts et des lettres du Québec, and to offer a comparison of those mechanics with the system used to evaluate creative projects put in place by professors in graduate programs.

Through observation, the consultation of documents, as well as semi-directed interviews, we analyzed the creation and the work of cinematographic project evaluation committees and we established the difference between meetings of peers in the sense of “equals” and gatherings of experts. We also examined the mechanics of decision-making within these committees and the process used to communicate their results. All of these mechanics were compared to the system set up in the educational community for evaluating the creative work of students. Through this research, we seek to establish how Canadian public funding bodies determine the value of a film project.

By way of critical observation, this thesis reflects the inequality of the criteria and the methods used for evaluating film projects, as well as the lack of formal introspection on the part of the funding bodies. The research also suggests that bringing the bodies' evaluation protocols and the didactic protocol closer together would prove to be beneficial.

KEYWORDS

Evaluation, criterion, subjectivity, context, peer.

INTRODUCTION

En mai 2016, au Festival de Cannes, le cinéaste américain Woody Allen réitère qu'il lui semble impossible de comparer des œuvres d'art et encore moins de les mettre en compétition :

Revenant sur son refus de présenter ses films en compétition, car il juge absurdes les concours en art, il demandait : « Rembrandt est-il meilleur qu'El Greco ? Matisse que Picasso ? En ces matières, on ne peut évoquer que des préférences personnelles, aucun jugement de valeur » (Tremblay, 2016).

Quoi qu'en pense Woody Allen, il y a cependant des circonstances où les concours et les compétitions sont nécessaires afin de hiérarchiser des œuvres. Par exemple, lorsqu'un artiste ne peut financer son projet tout seul ou avec l'argent de ses parents et amis (*love money*), il doit se tourner vers une source alternative. Si ces fonds alternatifs sont suffisants, le financement ne rencontrera pas de barrière. Mais si l'artiste doit solliciter une source privée ou gouvernementale et que plusieurs de ses confrères font appel à cette même source, si les fonds de cette source sont limités, un choix devra être fait. Dans un souci de justice et d'équité, on pourra organiser un concours pour désigner un ou des gagnants afin de répartir les fonds équitablement. À ce moment, un comité d'évaluation concevra des règles et mandatera un ou plusieurs responsables pour évaluer les propositions soumises afin d'attribuer aux candidats l'argent disponible selon un classement méritocratique.

Au cinéma, l'argent récolté à la billetterie des salles ne suffit pas à rentabiliser l'industrie cinématographique nationale d'aucun pays. Les coûts de fabrication de la majorité des films ne peuvent donc pas être amortis mis à part certains mégasuccès. Cependant, l'importance idéologique, culturelle et économique du 7^e art autorise les gouvernements à y intervenir et les incite même à adopter des mesures protectrices et financières (Colbert et al., 2010, p. 30) ; (Beurier, 2004, p. 11) et (Dubet, 2000, p. 103). Lénine avait d'ailleurs très vite compris l'importance du cinéma inventé en 1895. En 1922, à la fin de la guerre civile, en nationalisant l'industrie cinématographique, Lénine lançait sa célèbre phrase « le cinéma est de tous les arts, pour nous le plus important », car l'image soutenait la propagande sans que le peuple ait besoin d'être alphabétisé (Sadoul, 1966, p. 182).

L'État doit « émanciper des contraintes du marché » certains secteurs comme le cinéma, en « socialisant les risques », car malgré leur déficit, ils sont essentiels à l'économie (Urfalino, 1989, p. 86 et 88) et à la culture comme le souligne Benhamou :

La conservation du patrimoine, mais aussi l'édification d'un patrimoine nouveau, par des constructions de prestige, les achats ou les commandes d'œuvres d'art constituent le socle des legs aux générations futures. Seul l'État est à même de protéger et de financer ces consommations de demain (2008, p. 93).

Au Canada, le cinéma est un maillon important de l'économie culturelle comme nous le verrons plus loin. La demande de financement pour le cinéma dépasse largement l'offre et oblige les gouvernements à faire des choix. La distribution d'investissements et de subventions ne peut être faite au hasard puisqu'il s'agit de fonds alimentés par des gouvernements démocratiquement élus relevant de citoyens-contribuables à qui ils sont redevables. Les décisions doivent donc témoigner d'un intérêt pour la collectivité (Urfalino, 1989, p. 97) ; (Lamont & Mallard, 2005, p. 5). Avec l'aide de l'État, l'industrie canadienne du film a donc mis sur pied un système de préfinancement administré par des organismes qualifiés d'indépendants. Ce préfinancement fait en sorte que préalablement à sa réalisation, la majorité des coûts de production d'un film seront financés par le Trésor public. Le reste viendra des commandites et du « minimum garanti » (MG), montant d'acquisition des droits d'exploitation du film déboursé par un distributeur avant la production (Furlon & Creton, 2007, p. 8). Ainsi, de 2007 à 2019, les longs métrages francophones canadiens à vocation commerciale ont été financés par l'État à 64 % en moyenne (Marceau, 2020, p. 59) ; (Marceau, 2014, p. 102). « L'État se substitue alors au marché pour soutenir des secteurs qui sans cette manne seraient condamnés au déclin » (Benhamou, 2008, p. 94).

Cependant, le système mis en place n'est pas à l'abri de critiques et il en inspire certains qui témoignent poétiquement de la déception des candidats rejetés :

*Que tu sois le roi des rois ou une tête de pion
 Quand on te rejette ça fait mal, t'inquiète pas c'est normal,
 même à Spielberg, on a dit non
 Même à Spielberg, on a dit non
 À Picasso, on a dit non, à Shakespeare on a dit non
 À Walt Disney on a dit non, à Mahomet on a dit non
 À Lao Tseu on a dit non, à Maimonide on a dit non
 À l'Abbé Pierre on a dit non, comme à Napoléon
 (Couture, 2006)*

« *Même à Spielberg* » (<https://www.youtube.com/watch?v=0b2ixI8CnQc>)

(consulté le 6 juin 2021) est une chanson composée par le chanteur français CharliÉlie Couture. Si on a dit « non » à Spielberg, réalisateur renommé et producteur de films américains, et peut-être à tous les autres comme Couture le prétend, comment peut être pris ce genre de décision sans créer de conflit ? Parce que comme l'écrit le cinéaste québécois Robert Morin : « Qu'il vienne des autres ou de soi-même, le refus et son cortège de déceptions, d'ego blessé et de tristesse est un acte violent » (2021, p. 5). Toutefois, « le goût est idiosyncrasique et, par voie de conséquence, aucun raisonnement ne peut prouver une supériorité générale, de même qu'aucune argumentation ne peut faire aimer ce qui déplaît. En ce point, la subjectivité semble irréductible » (Karpik, 2007, p. 61).

Dans cette recherche, nous proposons une observation critique de l'évaluation de projets de films francophones par quatre organismes subventionnaires publics canadiens qui doivent dire « non » à plusieurs candidats-soumissionnaires. Nous analyserons la formation des comités d'évaluation des organismes chargés de

financer les projets filmiques, les mécanismes de prise de décision de ces comités ainsi que la communication de leurs résultats. Nous tenterons d'en décrypter le fonctionnement. Nous verrons que ces comités sont composés d'experts et moins souvent de pairs au sens « d'égaux » où Lamont l'emploie (2009, p. 2). Le Centre national de ressources textuelles et lexicales définit le « pair » comme une « personne de même situation sociale, de même titre et de même fonction qu'une autre personne » (<https://www.cnrtl.fr/definition/pair>) (consulté le 6 juin 2021).

Nous examinerons les critères qui servent à la sélection des projets et nous verrons qu'ils sont issus de conventions, que leur application est fluctuante et que leur abandon peut être bénéfique.

Nous verrons également que la prise de décision basée entre autres sur la lecture de scénarios est un processus sensible, qualifiée de « difficile » dans le rapport intitulé *État des lieux du cinéma et de la télévision au Québec. Cahier 4 : La production et la distribution* :

L'incertitude qui se manifeste dès l'étape de la création, soit la caractéristique *personne ne sait*, rappelle qu'il est impossible d'évaluer le potentiel commercial d'une œuvre ; il est même difficile d'évaluer si l'idée peut se rendre jusqu'au stade de la production. (Marceau, 2015, p. 37)

La caractéristique « personne ne sait » de cette citation nous rappelle comme l'a fait son auteur, le scénariste américain William Goldman (*Butch Cassidy and the Sundance Kid* - Oscar du meilleur scénario original, 1969), qu'il n'y a pas de recette

pour écrire un succès (1984, p. 39). La fiabilité du jugement d'un auteur comme celle d'un comité d'évaluation semble impossible, car un autre auteur ou un second comité d'évaluation pourrait ne pas arriver aux mêmes conclusions. De même que le même auteur et le même comité pourraient prendre une décision différente à un autre moment en jugeant le même projet. Le doute est capital comme le résume le professeur-chercheur de l'Université Harvard, Richard Earl Caves :

In fact asymmetrical information plays little role in creative industries' contracts, exactly because of the property that nobody knows the value of a project until most or all resources have already been committed to it. Rather than asymmetrical information, there is symmetrical ignorance. (2000, p. 14)

Cette recherche sera structurée en quatre parties. D'abord, nous établirons la problématique et nous tracerons un bref portrait des étapes de fabrication d'un film afin de familiariser le lecteur au processus et par le fait même d'y positionner notre recherche. Puis un premier cadre théorique examinera :

- quelques concepts clés de l'évaluation, dont la notion de valeur et son attribution ;
- le principal objet sur lequel se basent les évaluations des organismes soit le scénario ;
- le processus académique d'évaluation ;
- la prise de décision.

Ensuite, un second cadre théorique examinera le processus didactique d'évaluation des apprentissages aux études supérieures.

Nous exposerons subséquemment la méthodologie de notre démarche qualitative qui a été élaborée à partir d'observations, d'analyses documentaires et d'entrevues semi-dirigées avec des intervenants des quatre principaux organismes subventionnaires et d'autres organismes utilisant les mêmes procédés.

Ce travail permettra de vérifier notre hypothèse élaborée lors de nos études et recherches appliquées en didactique ainsi que pendant notre travail de professeur à l'université et au collégial (2007 à aujourd'hui) selon laquelle les paramètres académiques et didactiques de l'évaluation des apprentissages seraient applicables et déterminants dans la prise de décision lors de l'évaluation des scénarios. Notre recherche sera donc déductive et vérificatoire.

Finalement, nous exposerons nos résultats dans une analyse qui insiste sur l'importance capitale du directeur de concours chargé de créer les comités de sélection et d'en assurer le bon fonctionnement.

CHAPITRE I

PROBLÉMATIQUE -- L'opacité du processus de sélection

Devant l'importance et la diversité des demandes de financement et afin d'éviter d'être accusés de démagogie ou d'élitisme, les différents paliers canadiens de gouvernement ont créé des organismes paragouvernementaux, Téléfilm Canada (fédéral), le Conseil des arts du Canada (CAC, fédéral), la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC, provincial) et le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ, provincial) pour ne nommer que ceux-là. Ces organismes sont chargés d'examiner les soumissions et de distribuer les investissements et les subventions pour tous les arts, dont le 7^e. Les gouvernements ont aussi favorisé l'apparition d'OBNL pour financer les projets plus excentriques (exemple : *Vidéographe* <https://www.videographe.org/>, consulté le 21 juin 2021).

Tous ces organismes veulent créer une distance (*arm's length*) entre les soumissionnaires et les gouvernements. Cette distance représente un principe de politique publique qui permet d'écarter les soupçons d'influence en instituant une séparation formelle entre l'offre et la demande bien que les dirigeants des principaux

organismes¹ soient nommés par les ministres en poste (Cummings Jr & Schuster, 1989, p. 43) et que Loots émette une réserve sur l'indépendance des organismes puisque leurs employés et les contractuels qu'ils engagent ou sollicitent sont presque toujours reliés à l'industrie (2019, p. 278). D'après John Maynard Keynes, instigateur du premier Conseil des arts en Grande-Bretagne, ces organismes permettent quand même de dégager les artistes de toute soumission à l'état et d'œuvrer selon le seul critère de qualité (Vaillancourt, 2016, p. 130).

Toutefois, le processus d'évaluation/sélection des soumissions de projets cinématographiques provoque régulièrement des réactions parmi le public, les journalistes et les artisans, comme celle du producteur québécois Roger Frappier recueillie par le journaliste Luc Boulanger du quotidien montréalais *La Presse* :

Au Québec, le système ne fonctionne pas, dit-il. Ce n'est plus le triangle producteur-réalisateur-scénariste qui contrôle notre cinéma, mais les analystes de nos institutions publiques, qui ont peu d'expérience dans le domaine du cinéma. Ces analystes nous demandent sans cesse de faire et de refaire des versions d'un scénario de film, de tout enlever, jusqu'à dénaturer l'œuvre originale. Si je déposais aujourd'hui le scénario final du *Déclin de l'empire américain*, je suis convaincu que les institutions publiques le refuseraient ou elles me demanderaient de le réécrire ! (Boulanger, 2020)

¹ Louise Lantagne à la SODEC (<http://sodec.gouv.qc.ca/a-propos/organisation/comite-de-direction/>), Simon Brault au CAC (<https://www.lapresse.ca/arts/201404/14/01-4757512-simon-brault-a-la-direction-du-conseil-des-arts-du-canada.php>) et Christa Dickenson à Téléfilm Canada (<https://rdvcanada.ca/fr/pleins-feux/telefilm-canada-accueille-christa-dickenson-au-poste-de-directrice-generale>) et Anne-Marie Jean au Conseil des Arts et Lettres du Québec (<https://www.calq.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/2015/11/comm20151028pdg.pdf>).

Et celle de la journaliste Odile Tremblay du Devoir : « Faut dire que le rejet des œuvres par des bonzes officiels plus ou moins bien lunés n'est pas gage d'une médiocrité intrinsèque (ça arrive). Trop incomprises, trop insolubles dans l'air du temps, trop originales parfois. Allez ouste ! » (Tremblay, 2021)

Ces critiques sont récurrentes. Voici celle du réalisateur québécois Xavier Dolan émise il y a 11 ans :

J'ai tué ma mère a été refusé à son dépôt à Téléfilm Canada et recalé au 3e tiers (un sort réservé aux scénarios jugés embryonnaires et non prioritaires). J'en possède encore le rapport de lecture fourni par je-ne-sais-plus quel lecteur, jadis responsable d'une grille horaire du dimanche, celle des films de série B comme *Le secret d'Ann-Maragret* ou *Alcools et douleurs banlieusardes*. La SODEC a financé *J'ai tué ma mère* une fois la production entamée, déclarant que les scènes tournées et montées avaient joué un rôle prépondérant dans la décision du comité (Lussier, 2010).

Cette critique du réalisateur éconduit a suscité des réactions. Voici un extrait de celle de Anabelle Nicoud, journaliste au quotidien montréalais *La Presse* :

Leur lecture (des membres du jury des organismes) révèle parfois un manque de clairvoyance et suscite quelques questions dépassant largement le cas Xavier Dolan. Ainsi, le scénario de Guillaume Vigneault pour *Tout est parfait* se faisait aussi démolir dans un rapport de lecture rédigé en avril 2006 : écriture ressemblant à celle de « téléroman de type *Virginie* », forme « potentiellement ambitieuse (mais non aboutie) », le film ne sera pas un succès destiné « aux marchés étrangers ou aux festivals », écrit-on. « Peut-être y aurait-il lieu que le scénariste fasse l'exercice d'une écriture qui établisse les faits de manière chronologique, question de mieux identifier les déficiences du récit et surtout de cerner et affirmer son point de vue », dit le rapport. Recalé du côté du volet sélectif chez Téléfilm Canada, *Tout est parfait* a été sélectionné au festival du film de Berlin à sa sortie en 2008. (Nicoud, 2010)

En 2015, Josée Boileau, ex-rédactrice en chef au quotidien montréalais *Le Devoir*, se questionnait à l'annonce de la reconfiguration par le nouveau directeur du Conseil des arts du Canada du système d'attribution et du nombre de programmes subventionnés d'aide à la culture passant de 142 à 10 : « et cela voudra dire quoi ? Théâtre, danse, écriture : mêmes jurys, mêmes combats ? Ouch... » (Boileau, 2015).

Par contre, certains analystes/lecteurs/jurés se sentent interpellés par ces critiques et défendent les organismes pour lesquels ils ont œuvré :

Je me suis investie sans compter les heures pour lire les dossiers dans leur entièreté, et j'ai aussi pris le temps nécessaire pour noter chacun d'eux avec un souci d'équité et de rigueur. Plusieurs heures de réflexion m'ont été nécessaires pour ordonner mon évaluation, justement pour m'assurer que les organismes que j'évaluais l'étaient équitablement. Jamais il ne m'a traversé l'esprit qu'il m'aurait fallu m'assurer que les organismes issus de la diversité culturelle soient traités différemment des autres, ni dans un sens ni dans l'autre, étant donné la rigueur de ma démarche d'évaluation et les grilles fournies par le CALQ pour ce faire (Soly, 2017).

Ces qualités, ces réserves, l'opacité du processus de sélection de ces organismes et les critiques qu'ils génèrent nous ont incités à examiner la mécanique d'évaluation des projets de films des quatre principaux organismes de financement créés par les gouvernements canadien et québécois soit Téléfilm Canada, la SODEC, le Conseil des arts du Canada et le Conseil des arts et des lettres du Québec.

Cette recherche tentera de faire la lumière sur un des processus de financement public du 7^e art alors que les interprétations d'un même projet filmique sont multiples :

Le film, création d'un auteur, en fait d'une communauté productrice, devient dans l'espace public un objet symbolique insaisissable. Plusieurs interprétations et avis sur un film coexistent dans l'espace social. Aucun film ne fait l'unanimité quant à ses qualités comme aucune interprétation ne saurait s'imposer à tous (Darmon, 2013, p. 10).

1.1 Instantané économique du cinéma au Québec

En 2019, l'industrie cinématographique québécoise :

- a bénéficié de 173 M\$ (Marceau, 2020, p. 53);
- a créé 4 056 emplois directs et indirects;
- a réalisé 38 longs métrages de fiction;
- a établi le devis moyen d'un long métrage de fiction québécois à 4,1 M\$;
- est financée par l'État à 64 % en moyenne par film (voir tableau # 1.1).

Financement de la production de longs métrages de fiction québécois selon la langue, Québec, 2014-2015 à 2018-2019										
	2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	k\$	%	k\$	%	k\$	%	k\$	%	k\$	%
Français										
Droits de diffusion des télédiffuseurs ¹	575	0,6	1 078	1,1	599	0,6	408	0,4	900	0,8
Droits de diffusion des télédiffuseurs hors Québec	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crédit d'impôt fédéral	3 258	3,6	2 348	2,5	2 780	2,9	2 097	2,1	3 118	2,7
Crédit d'impôt du Québec	18 266	20,3	15 597	16,3	16 822	17,6	13 253	13,5	18 403	15,9
Distributeurs canadiens	5 502	6,1	5 437	5,7	7 345	7,7	3 444	3,5	6 128	5,3
Financement de provenance étrangère ²	9 324	10,4	20 033	20,9	11 023	11,5	28 999	29,5	21 996	19,1
SODEC	17 626	19,6	19 370	20,2	21 773	22,7	16 090	16,4	23 370	20,2
Fonds des médias du Canada	306	0,3	155	0,2	-	-	-	-	-	-
Fonds du long métrage du Canada - Téléfilm Canada	19 407	21,5	22 164	23,1	23 978	25,1	19 887	20,2	28 174	24,4
Diffuseurs Web	-	-
Autre financement public ³	106	0,1	1 142	1,2	442	0,5	2 330	2,4	591	0,5
Autre financement privé ⁴	15 699	17,4	8 434	8,8	10 948	11,4	11 826	12,0	12 775	11,1
Total	90 069	100,0	95 758	100,0	95 710	100,0	98 331	100,0	115 454	100,0

Tableau #1.1 : Grille de financement de la production de longs métrages de fiction québécois 2014-2019 (Marceau, 2020, p. 59)

L'apport financier de Téléfilm Canada, un des quatre organismes examinés dans cette recherche, est indispensable à la production de longs métrages de fiction au Québec. « Téléfilm Canada soutient 37 longs métrages au Québec en 2018-2019 dans le cadre du Programme d'aide à la production du FLMC (Fonds du long métrage du Canada), soit un long métrage de moins qu'en 2017-2018. Ces 10 dernières années, Téléfilm Canada a soutenu 32 films par année en moyenne » (Marceau, 2020, p. 60)

« Pour les longs métrages de fiction en français, le FLMC constitue la source de financement la plus importante. La contribution du FLMC est en hausse de 42 % (+

8 M\$) et sa part atteint 24 % du financement de ces films par rapport à 20 % en 2017-2018 » et cette source de financement est accordée exclusivement à partir de l'évaluation de scénarios pour la partie « production » (Marceau, 2020, p. 58).

1.2 Pertinence de la recherche

Le système de financement en vigueur au Canada (préfinancement étatique) déresponsabilise les producteurs qui n'ont pas à se soucier de la qualité et des répercussions de la diffusion de leurs œuvres puisque leurs salaires auront été payés avant la production du film. La responsabilité de la qualité des œuvres remonte alors à ceux qui ont décidé ou pas de les financer. Tout le fardeau repose alors sur les épaules des organismes financiers et ce sont ces épaules que nous proposons d'ausculter.

Il existe peu de recherche qui traite des critères d'évaluations des œuvres artistiques et aucune n'aborde ce sujet par rapport aux organismes subventionnaires du cinéma canadien bien que ces organismes reçoivent régulièrement des critiques sur la performance de leurs mécaniques d'évaluation. Notre recherche espère combler cette lacune.

La pertinence de notre démarche est due d'abord à l'examen du processus méconnu d'évaluation ainsi qu'au parallèle que nous établissons entre la culture didactique de

l'évaluation et celle utilisée par les organismes subventionnaires du cinéma canadien malgré le minimum de collaboration qui nous a été accordé comme nous le décrivons dans notre méthodologie. Néanmoins, toutes nos informations proviennent de sources primaires.

De manière générale en art, la reconnaissance de la valeur ainsi que la capacité des individus à la détecter semblent donner naissance à une variété de méthodes. Pour les analyser, nous avons utilisé les notions de valeur en sociologie de la culture de Heinich ainsi que l'analyse des processus d'évaluation en milieu académique de Lamont pour ensuite concevoir un 2^e cadre théorique sur la didactique et les actes d'évaluation et de métaévaluation mis en place par les professeurs aux études supérieures. Ce deuxième cadre se nourrit de multiples apports théoriques qu'il nous a été difficile de restreindre devant le foisonnement et la pertinence de la documentation.

Les conséquences des processus d'évaluation des organismes subventionnaires du Canada sont importantes sur le plan économique, culturel et politique. Elles ont des retombées tentaculaires dans de nombreux domaines nationaux et internationaux. Notre travail représente une démarche nécessaire et nous l'espérons le début de métaévaluations des mécaniques mises en places.

L'inédit de notre démarche tient donc

- à l'observation de la formation des comités de pairs et d'experts et aux conséquences qu'elle engage,
- à l'observation de processus d'évaluation et de prise de décision des organismes, ces deux étapes étant méconnues,
- ainsi qu'au parallèle établi entre les outils d'évaluation académique, des apprentissages en didactique et le jugement de scénarios.

Pour contextualiser notre étude, éclairons d'abord le côté obscur d'une des étapes de fabrication d'un film : le financement.

1.3 Le côté obscur de la fabrication d'un film : le financement

Il existe plusieurs modèles de chaînes de fabrication de film (Finney, 2010, p. 11) ; (Bloore, 2009, p. 8). En souhaitant nous rapprocher de la réalité québécoise, nous avons conçu un modèle amalgamant les recherches de la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC), de l'Institut national de l'image et du son (INIS) (Levie et al., 2009) ; (Mondor, 2011).

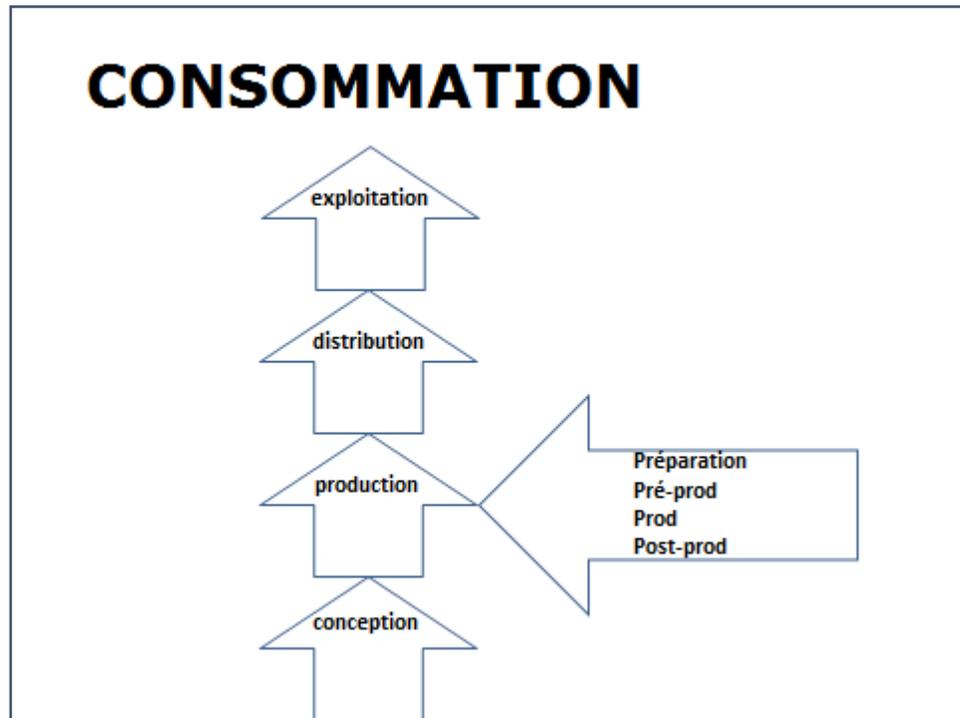


Tableau #1.2 : notre modèle de chaîne de fabrication d'un film au Québec

Comme notre modèle (tableau #1.2) l'illustre, un film traverse cinq phases : la conception, la production, la distribution, l'exploitation et la consommation. Faisant suite à la consommation, la chaîne recommence avec les ajustements que la consommation suggère, comme le montre le tableau suivant (tableau #1.3).

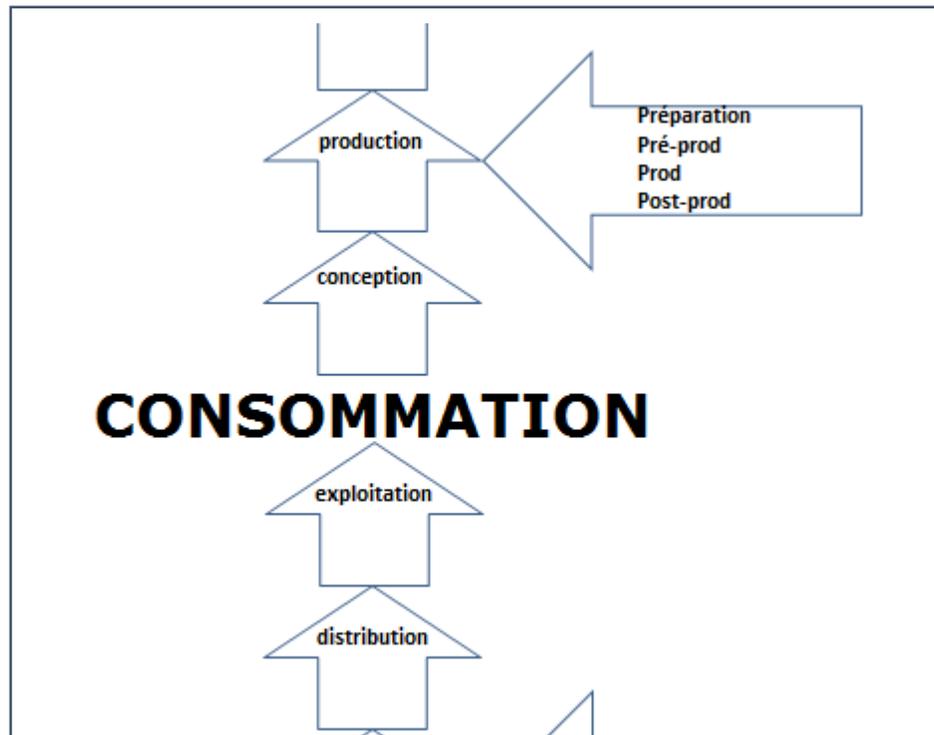


Tableau #1.3 : boucle de la chaîne de fabrication de films au Québec

Si le film a connu du succès, on créera une franchise :

Dans la sphère culturelle, le terme de franchise, utilisé initialement dans l'industrie cinématographique, évoque un film qui engendre un ensemble de revenus additionnels au-delà de ceux dégagés par les formes traditionnelles d'exploitation (Thompson, 2007, 4). Ces revenus proviennent de *sequels* (suites de film) et des licences pour fabriquer des produits dérivés. Lorsque ces franchises développent des extensions plus diversifiées (jeu vidéo, bande dessinée, livre, Internet, tablette, téléphone mobile), on parle alors de franchise transmedia pour caractériser de multiples extensions monomédia, qui permettent d'étendre la narration à partir d'une narration centrale que Jenkins appelle un "*mothership*" (Laurichesse, 2014, p. 64).

Si le film n'a pas atteint les objectifs qu'on lui avait fixés, on modifiera toutes ou certaines étapes de la chaîne de fabrication d'un prochain film.

Dans tous les cas, avant de passer de la conception à la production, le producteur doit s'assurer du financement de son projet. Le processus et les sources de financement diffèrent selon les pays. Notre recherche examine précisément ce moment obscur et méconnu ici au Québec (voir le tableau #1.4).

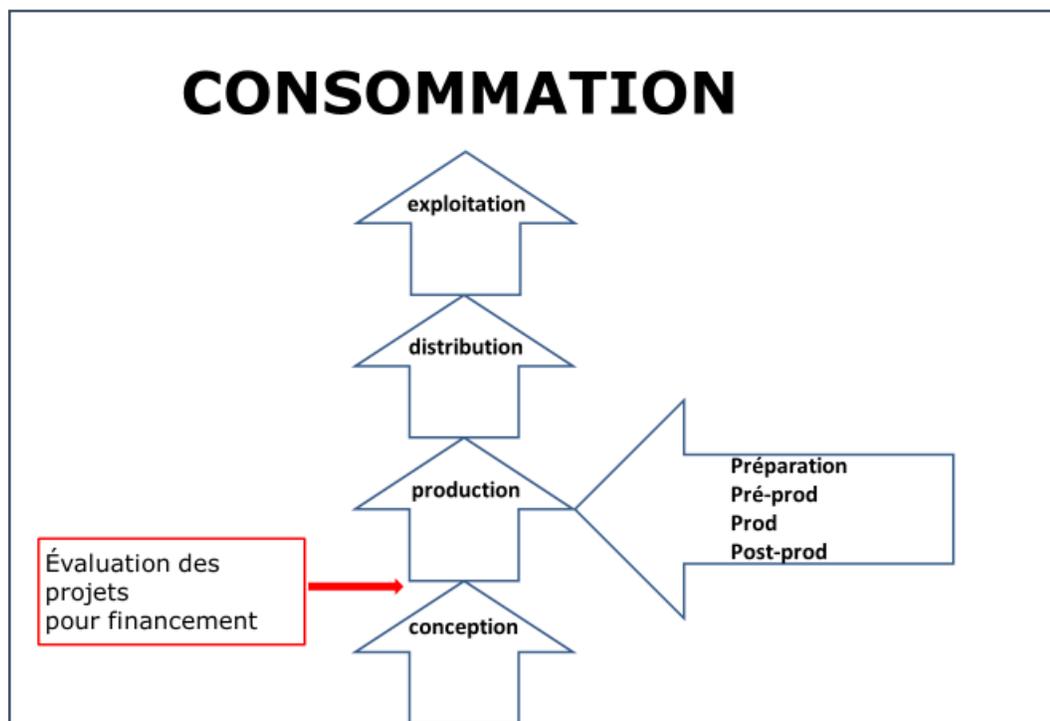


Tableau #1.4 : moment d'évaluation des projets pour le financement par les organismes publics.

Les œuvres cinématographiques commerciales canadiennes sont principalement financées par les gouvernements parce que les compagnies productrices sont incapables d'amortir leurs coûts par la billetterie des salles de cinéma; l'argent reçu des spectateurs ne pouvant combler les tarifs qui sont exigés à tous les niveaux et dans tous les domaines de la chaîne de fabrication. Pour bénéficier de ce financement gouvernemental, le producteur prépare un dossier qui doit répondre à certaines conditions qualifiées chez Téléfilm Canada de «critères essentiels d'admissibilités des projets» (critères examinés plus loin). Ce dossier sera soumis à un ou plusieurs organismes investisseurs ou subventionnaires qui l'examineront lors de concours. S'il est jugé admissible, il sera mis en concurrence avec les autres dossiers soumis au même concours.

Les organismes annoncent la tenue de concours lorsque la demande dépasse l'offre et selon les moments précis de l'année où les budgets sont disponibles. Le tableau #1.5 présente un exemple d'annonce de concours.

Téléfilm Canada – Ouverture et ajouts importants au programme de production

| Date: 20 mars 2018

**TELEFILM
C A N A D A**

Ouverture et ajouts importants au programme de production pour les projets de moins de 2,5 M\$ Téléfilm Canada ouvre le programme de production et y ajoute un volet accéléré pour les deuxièmes longs mé ...

[Lire la suite >>](#)

Tableau #1.5 : exemple d'annonce de concours de Téléfilm Canada

Lors de ces concours, les organismes choisissent les projets qu'elles soutiendront en totalité ou en partie, par un processus d'évaluation, de délibération et de prise de décision. Comme ces organismes sont financés par l'État et que leurs décisions sont publiques, deux conditions prévalent dans le processus : une certaine transparence de même qu'une certaine objectivité. Ce processus est régulièrement critiqué comme nous l'avons vu plus haut (Frappier, Dolan, Nicoud) parce qu'il est peu connu et pratiquement impénétrable comme nous l'expliquerons dans notre méthodologie. Notre recherche expose les mécanismes que les organismes orchestrent pour le financement des œuvres cinématographiques visant la satisfaction de tous, c'est-à-dire de l'État, du personnel des organismes, des jurés

externes, de l'industrie, des candidats et du public sans toutefois les examiner de façon exhaustive puisque ces organismes n'acceptent pas d'être inspectés.

1.4 Les trois paliers décisionnels

Dans l'industrie canadienne du film de fiction commercial à gros budget (2,5 M\$ et plus), il existe trois paliers décisionnels qui participent au financement de la production d'une œuvre.

1.4.1 1^{er} palier décisionnel

D'abord, un projet de film doit intéresser un producteur qui acquiert avec les droits d'auteur du scénario, un droit de veto sur tous les aspects de la production.

1.4.2 2^e palier décisionnel

Ensuite, le projet doit obligatoirement recevoir l'aval d'un distributeur qui avec l'acquisition des droits d'exploitation acquiert un droit de regard sur certains points de la production et la mainmise sur la mise en marché du film.

1.4.3 3^e palier décisionnel

Finalement, si le projet ne peut être entièrement financé par l'auteur, le producteur et le distributeur, il doit séduire les organismes paragouvernementaux qui distribuent les subsides.

Le projet est donc confronté à trois séries de critères qui ne sont pas les mêmes puisque les objectifs des trois paliers décisionnels répartis entre le privé (auteur, producteur, distributeur) et le public (organismes subventionnaires) que nous verrons plus loin ne sont pas les mêmes (Crane, 1996, p. 111).

Toutes ces évaluations se font principalement à la lecture du scénario (*script* en anglais). « *The script became a blueprint detailing the shot-by-shot breakdown of the film* » (Bordwell et al., 1985, p. 135).

Le feu vert de ces trois paliers ne garantit aucunement le triomphe de l'entreprise. Pour qu'un succès critique, d'estime ou commercial soit au rendez-vous, les critères des décideurs doivent concorder avec ceux des prescripteurs et du public bien que la décision des premiers soit prise des mois, voire des années avant le jugement des autres et qu'entre les deux des dizaines d'artistes et d'artisans travailleront sur le projet et le modifieront inévitablement comme le notent Monnier et Roche :

La difficulté est de savoir lire un scénario pour se rendre compte de ce qu'il donnera après réalisation. Ainsi *Un indien dans la ville* et *la Vérité si je mens* ont eu de mauvaises notes à la lecture. De plus, il faut que l'idée soit susceptible d'intéresser le public deux ans plus tard (Monnier & Roche, 2006, p. 221).

La notion de « critères des décideurs » est une des dimensions-clés de cette recherche et nous la préciserons plus tard. Les critères des décideurs ne sont pas toujours connus et ils sont pour la plupart sujets à interprétation. Nous les exposerons plus loin.

Cependant, les organismes paragouvernementaux n'ont pas l'exclusivité de l'évaluation d'œuvres de création. Les professeurs/chercheurs doivent régulièrement évaluer des projets en vue de demandes de production, de soumission ou de publication. De plus, ils doivent rituellement corriger des productions étudiantes à caractère créatif. Pour que ces évaluations se fassent de façon équitable, elles doivent reposer sur un système transparent, juste et récurrent. Nos deux cadres théoriques exposent les systèmes académique et didactique.

1.5 Question de recherche

Plusieurs groupes tentent perpétuellement d'influencer les décisions de l'État. Dans le domaine du cinéma, les groupes d'intérêt prédominants sont constitués de

l'industrie et des entreprises concurrentielles qui la constituent (*interested parties*).

Il s'agit principalement des compagnies de production, des compagnies de distribution, des regroupements d'exploitants de salles de cinéma, des associations et des syndicats des principaux artisans (Brunsdon, 1997, p. 124). Ces lobbys peuvent se concerter et faire pression pour :

- obtenir plus de bénéfices,
- limiter l'accès de nouveaux joueurs dans le cercle restreint qu'ils représentent et
- imposer leurs critères de quantité et de qualité (Crane, 1996, p. 156); (Urfalino, 1989, p. 91 et 93).

En influençant le contenu des conventions et des critères utilisés, ces lobbys diminuent du même coup la compétence de l'État et des organismes dans les évaluations tout en « légitimant les revendications d'autonomie des acteurs culturels » (Urfalino, 1989, p. 94). La légitimation d'une procédure ou d'un concept est établie selon Lewandowska et Smolarska lorsqu'elle est considérée collectivement comme désirable et appropriée (2019, p. 23).

1.5.1 Processus général d'évaluation des projets

Les organismes créent des concours pour chacun des arts et pour chacune des catégories de chaque art (exemples des différents concours cinématographiques : courts métrages, films d'animation, fictions, documentaires, etc.) À chaque concours, des comités d'évaluation jugent de la qualité des propositions, créent une hiérarchie et investissent ou subventionnent les propositions les plus méritantes même si elles sont médiocres jusqu'à l'épuisement des fonds ce qui caractérise ces comités, car tous les comités d'évaluation ne sont pas obligés de s'entendre et d'atteindre un consensus, par exemple les clubs de lecture (Heinich, 2017, p. 99) ; (Lewandowska & Smolarska, 2019, p. 22).

1.5.2 La question

Comment la valeur d'un projet de film est-elle déterminée par les organismes financiers publics canadiens ? Cette question englobe tous les aspects du processus que nous examinons dans cette recherche, processus qui n'a jamais été examiné académiquement dans les organismes publics canadiens finançant le cinéma. Cette question est fondamentale puisque la valeur attribuée à un projet déterminera le soutien financier que l'État lui apportera et ultimement le film résultant de ce choix révélera le portrait culturel national que l'État exposera à la face du monde.

CHAPITRE II – CADRE THÉORIQUE #1

Éléments théoriques pour une approche du jugement esthétique

Ce chapitre définira d'abord les quatre concepts indispensables au processus de jugement artistique de projet de film soit : la valeur, le critère, la convention et le scénario. Les trois premiers sont les éléments de base de l'évaluation. Le dernier, le scénario est le principal objet créatif soumis à l'évaluation. Nous verrons que ces concepts sont polysémiques, c'est-à-dire qu'ils peuvent être compris de différentes façons selon les individus qui les emploient. Cette première partie est profondément ancrée dans les travaux de Nathalie Heinich, sociologue française, spécialisée en art contemporain.

Ensuite, nous tenterons d'expliquer les mécanismes de valuation et d'évaluation. Finalement, nous exposerons le schéma de la mécanique d'évaluation académique de Michèle Lamont, professeure/chercheuse à Harvard, pour le comparer au modèle didactique. Nous ferons appel à plusieurs autres théoriciens en ne cherchant pas nécessairement une cohérence à travers leurs théories, mais bien comme le résume Beaud, en cherchant une « capacité à rendre compte du réel » (2003, p. 70).

2.1 Définitions des principaux concepts

2.1.1 La valeur

Certains concepts sont facilement quantifiables : le temps, la richesse ou l'ébriété. Ces termes sont immédiatement associés à des unités de mesure qui représentent des valeurs reconnues, certaines universellement, appelées « étalon » : heure, dollar américain et taux d'alcoolémie. D'autres concepts sont plus qualitatifs et difficilement quantifiables : liberté, amour et art. Ce sont des « construits » qui n'existent que par définition (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 98). Dès qu'un choix doit être fait parmi ces construits ou parmi des objets non quantifiables et qu'on décide de ne pas s'en remettre au hasard, on cherche à leur associer une valeur en les estimant à l'aide de critères issus de conventions qui facilitent le processus de décision. Cette valeur devient un élément de référence dans la communication (Nylander, 2014, p. 87). Examinons ces trois termes-clés : valeur, critère et convention.

Le terme « valeur » est plurivoque. Heinich en donne trois définitions :

1. grandeur intrinsèque d'un objet. Elle est alors synonyme d'importance ;
2. objet doté de valeur, tel un billet de banque ;
3. « principe » qui a conduit à l'évaluation telle la valeur de plaisir qui est « une » qualité de l'objet évalué (2017, p. 133).

La valeur pourrait aussi être selon Passeron « le poids social d'une œuvre, sa légitimité et sa teneur singulière » (citée dans (Esquenazi, 2007, p. 39)). Heinich apporte cependant une interprétation cruciale pour notre recherche. Elle écrit que la valeur est « motivée par les prises qu'offre l'objet, par les représentations collectives dont sont dotés les individus "analystes", et par les possibilités qu'offrent les contextes d'activation de ces représentations à propos d'un objet » (2017, p. 167). La prise est « une caractéristique de l'objet offrant un point d'appui, une saillance perceptive ». Elle est le « point de rencontre entre les propriétés objectales des éléments soumis au jugement et les ressources des acteurs amenés à juger ». Ce point de rencontre est souvent inconscient et ne peut être décelé que par l'observation de désaccords entre des analystes ou par la réflexivité obtenue lors d'une entrevue (Heinich, 2017, p. 226). Heinich renchérit en notant que les valeurs sont constamment « reconfigurées et mises à l'épreuve à partir du corpus existant ; et elles sont non pas le produit du libre jeu des individus, mais fortement contraintes par des institutions, des régulations, des cadres cognitifs, juridiques, administratifs et culturels » (2017, p. 104). La valeur d'une œuvre se mesurerait selon Heinich « à la fois des propriétés de l'œuvre et de l'équipement sensoriel, cognitif et axiologique de ceux qui en font l'expérience » (2017, p. 362). Tous les chercheurs et tous les documents consultés confirment que la valeur dépend donc de l'objet, du sujet et du contexte spatial et temporel. Ce cadrage partagé devient très pertinent pour notre recherche.

Peu importe la définition retenue, la valeur est déterminée par une évaluation qui consiste en un « ensemble d'opérations par lesquelles une qualité est affectée à un objet, avec des degrés variables de consensualité et de stabilité » (Heinich, 2017, p. 167).

Le régime ou l'organisme qui ordonne un processus d'évaluation détermine son format. Selon Lamont, pour être légitime, le processus devra

- être fait par des membres dont la compétence est reconnue ;
- utiliser des critères reconnus ;
- se conclure sur un accord ou un désaccord du jury ;
- être équitable (Lamont, 2012, p. 205).

La valuation (*rating*) attribuera une valeur à l'œuvre et l'évaluation la positionnera par rapport à ses concurrentes dans une hiérarchie (*ranking*) et non par rapport à un idéal type inexistant dans plusieurs domaines, dont celui du projet de film. Les évaluateurs ne peuvent donc pas se fier à un scénario parfait et comparer les projets soumis à ce scénario parfait ce qui faciliterait leur tâche (Nylander, 2014, p. 85). L'évaluation et la valuation sont souvent faites concurremment et participent à la création de frontières politiques, sociales et culturelles du fait que les critères et les mécanismes des organismes évaluateurs ne sont pas partagés (Lamont, 2012, p. 210). Ces frontières seraient indispensables pour « assurer les conditions

économiques des créateurs » étant donné que les caractéristiques des droits d’auteur et de travail-création-subsidiation ne sont pas les mêmes entre les disciplines et entre les pays (Urfalino, 1989, p. 88). Nous reviendrons aux actes de valuation et d’évaluation plus loin.

Cependant, les qualités recherchées dans une proposition sont-elles endogènes et réelles ou perçues comme le suggère Darmon (2013, p. 39) ? Par exemple, l’évaluateur d’une proposition y perçoit-il les mêmes qualités que son auteur ? Déjà au XVIII^e siècle, le philosophe, économiste et historien écossais David Hume était catégorique au sujet de l’origine de la beauté dans une œuvre d’art :

La beauté n’est pas une qualité qui se trouve dans les choses elles-mêmes, elle n’existe que dans l’esprit qui les contemple et chaque esprit perçoit une beauté différente. Il se peut même qu’une personne perçoive de la laideur là où une autre est sensible à la beauté. Chaque individu doit accepter son propre sentiment sans prétendre régler ceux d’autrui. La recherche de la beauté réelle ou la laideur réelle est une recherche aussi vaine que celle qui prétendrait déterminer la douceur réelle ou l’amertume réelle. Selon la disposition des organes, le même objet peut être en même temps doux et amer et le proverbe a déclaré à juste titre qu’il était vain de disputer des goûts. Il est très naturel, et même tout à fait nécessaire, d’étendre cet axiome au goût mental aussi bien qu’au goût physique et c’est ainsi que le sens commun, qui est si souvent en désaccord avec la philosophie, surtout avec la philosophie sceptique, se trouve, au moins dans un cas, d’accord avec elle pour prononcer le même jugement (Hume, 2010, p. 8).

Lorsque les critères d’évaluation sont stables, plusieurs éléments se stabilisent du même coup : la valeur et le prix des œuvres donc les rouages commerciaux d’un

monde de l'art, la réputation des artistes et des collectionneurs, et le prestige relatif des collections institutionnelles et particulières. Pour que la valeur soit significative et utilisable, elle doit être partagée (Heinich, 2017, p. 200). Une œuvre acquiert une valeur quand un consensus se fait autour des critères de jugement et quand on lui applique les principes esthétiques acceptés d'un commun accord (Becker, 1988, p. 150).

La valeur d'une œuvre, une fois acquise, peut être « presque » universelle. Certaines œuvres acquièrent une réputation durable parce que, malgré tous les impondérables des mondes de l'art et tous les caprices de la renommée, elles finissent toujours par s'imposer par leur excellence (Becker, 1988, p. 361). Heinich limite cependant cette réputation/valeur aux participants partageant une même culture. Elle souligne également que plus une valeur/réputation tend vers l'universalité plus elle sera difficilement modifiable ou abandonnée. Une valeur ne serait jamais invalidée. On la remplacerait plutôt par une autre valeur (Heinich, 2017, p. 201 et 204). Une valeur peut aussi être jugée « fondamentale », incontestable et toujours positive. Cependant, elle ne devient pas de ce fait universelle, seulement « plus générale » selon la quantité de contextes où elle est perçue comme telle puisque « les cultures sont elles-mêmes plurielles » (Heinich, 2017, p. 224 et 343).

Heinich soutient que « la difficulté à référer une œuvre à des critères de qualité stabilisés explique en partie le glissement vers un marché de notoriété » qui réduit

l'incertitude (2014, p. 256). Cette notoriété se construit. L'historien Alan Bowness affirme que la notoriété d'un artiste se fait d'abord parmi ses pairs puis auprès des critiques, ensuite elle se répand sur le marché de l'art et finalement atteint le public (collectif, 2015b, p. 111). Cette notoriété se crée de plus en plus rapidement grâce à la technologie et aux communications qui diminuent le temps de reconnaissance des artistes en rajoutant du même coup par cette vitesse une couche d'incertitude sur la qualité et la durabilité de ce constat.

La valeur est sa propre fin (Heinich, 2017, p. 204). Elle établit des frontières par un système qui doit être justifié et transparent lorsqu'il est public (Lamont, 2012, p. 212). Comment attribue-t-on une valeur « conventionnelle » à une singularité tel un scénario de film puisque la notion même de singularité est contradictoire à la notion de convention ? « *Originators have no peers* » (Guetzkow et al., 2002, p. 170).

Le sociologue et professeur Lucien Karpik dans son livre *L'économie des singularités* définit « singularité » par :

« Produits incommensurables caractérisés par des constellations de qualités. Ils sont individuels et aussi collectifs lorsqu'ils désignent un produit dont le support peut faire l'objet d'une production industrielle alors que la signification de ce qui est mis sur le support accueille la formation d'un nombre indéterminé d'interprétations personnelles » (Karpik, 2007, p. 39).

Pour évaluer une œuvre unique, on la mesure à l'aide de critères que l'on qualifie d'objectifs malgré la mise en garde de Lamont sur l'espoir d'annuler toute subjectivité :

Trying to remove subjectivity entirely from evaluation is doomed to failure, because the evaluation process is intersubjective. The panelists' sense of the legitimacy of the process is as tied to unwritten customary rules that they themselves produced (and reproduce), as it is to broader norms of universalism and professionalism (2009, p. 247).

Le chercheur et psychopédagogue François-Marie Gérard énonce d'ailleurs une mise en garde contre les prétentions à l'objectivité pure :

L'idée que nous voudrions développer ici est que non seulement l'objectivité de l'évaluation est impossible, parce que la subjectivité est inévitablement présente dans tout processus d'évaluation, mais que de plus cette subjectivité est nécessaire pour que l'on puisse vraiment parler d'un processus d'évaluation. En d'autres termes, il n'y a évaluation que parce qu'il y a subjectivité ! (2002, p. 1).

Selon Helgesson et Muniesa, la valeur dépendra également du contexte de l'évaluation, de son objectif et de ses moyens (2013, p. 7). Nous reviendrons sur la subjectivité et sur les considérations de Helgesson et Muniesa.

La valeur dépendrait donc de critères. La majorité des critères d'évaluation seraient sujets à interprétation et selon Lamont, les critères d'excellence appartiendraient plus au lecteur/analyste/juge qu'aux qualités intrinsèques des propositions (2009, p.

104). Sur quels critères et selon quels processus les organismes subventionnaires opèrent-ils leurs évaluations ?

2.1.2 Le critère

« Le critère est le résultat langagier d'un choix dans les valeurs : il nomme ce qui importe à un moment donné. Il fait exister ce qu'il désigne. Il est un outil de dialogue, il est dans l'interrelation des acteurs. Il renferme donc une valeur, un caractère mesurable nécessaire à l'estimation et sert de déterminant dans les choix qui sont offerts » (Vial, 2001, p. 139).

En 1982, la professeure-psychologue Teresa Amabile de la *Harvard Business School* qui s'intéressait à l'évaluation de la créativité dans les organisations considérait le critère comme un problème à cause de la non-universalité de sa définition et des déficiences des évaluations en découlant (1982, p. 997). Heinich définit le critère comme une « ressource préalablement constituée et relativement partagée... caractéristiques constantes permettant d'apprécier et de sélectionner » (2017, p. 228). Elle considère qu'il est primordial que le critère soit partagé pour que les choix soient collectifs et fassent l'objet d'un consensus (Heinich, 2014, p. 16) et qu'ils justifient le sens attribué à l'œuvre (Esquenazi, 2007, p. 77). C'est pourquoi lors d'évaluations collectives, les critères sont imposés par l'organisme pour tenter de relativiser les critères personnels, car chaque personne a ses « spécificités, ses obsessions, ses chevaux de bataille » (Lavandier, 2011a, p. 43).

Les critères doivent être méritocratiques, équitables et applicables à tous les objets de même nature (Becker et al., 1988, p. 5). Ils sont inscrits dans une grille d'évaluation imposée par l'entité qui réclame l'évaluation. Ces grilles de critères diffèrent selon les organismes et leur usage ne serait pas obligatoire. Lorsqu'utilisées, les grilles de critères établissent une disparité des objets et permettent le classement hiérarchique. Voici la succincte grille des éléments créatifs de Téléfilm Canada apparaissant dans le guide d'aide au financement :

4.5. Éléments créatifs

En ce qui concerne les demandes d'aide à la production, Téléfilm évaluera l'ensemble des éléments créatifs notamment l'originalité, la qualité et l'état d'achèvement du scénario ainsi que la vision du réalisateur à l'égard du film (Téléfilm, 2016, p. 7).

Guetzkow, Lamont et Mallard soutiennent que les évaluateurs ne sont pas tenus d'utiliser les critères suggérés par les organismes, que souvent ces critères ne sont pas définis et ne contiennent aucune indication quant à leur degré d'importance (2004, p. 194).

BASE D'ÉLABORATION DE CRITÈRES SCÉNARISTIQUES

Aristote est jusqu'à présent le premier créateur d'une classification artistique des œuvres écrites et sa théorie sert de référence dans plusieurs manuels d'écriture filmique, dont ceux de Field, Gélinas, McKee, Truby, Vale et Vonaberg pour ne

nommer que ceux-là (McKee, 1997) ; (Field, 2005) ; (Gélinas, 2010) ; (Vonarburg, 201) ; (Truby, 2010) ; (Vale, 1998).

Dans la *Poétique*, il utilise le terme « qualité » pour énumérer les caractéristiques essentielles du drame tel que l'unité d'action, la constance des personnages, la vraisemblable quête de ces personnages, le « nouement » qui correspond à la mise en place de l'action jusqu'au renversement qui fait passer le spectateur de l'ignorance à la connaissance et le dénouement. Bref, les notions contenues dans cette réflexion produite 2 250 ans avant l'invention du cinéma (nous avons consulté deux versions plus récentes (Aristote, 1980) ; (Aristote, 1838, p. 12)) semblent inaltérables puisqu'on les retrouve reformatées et réinterprétées à la saveur du septième art, dans les manuels des XXe et XXIe siècles consacrés à l'écriture de scénario.

John Truby, auteur américain contemporain dans l'art de rédiger un scénario transforme le schéma narratif d'Aristote en 7 points « clés » ou critères qu'une structure narrative américaine doit avoir :

1. Faiblesse et besoin
2. Désir
3. Adversaire
4. Plan du héros
5. Confrontation finale
6. Révélation personnelle
7. Nouvel équilibre. (Truby, 2010, p. 47)

Plus loin dans sa monographie et de façon plus détaillée, Truby redivise cette structure en 22 points :

1. Révélation personnelle, besoin et désir
2. Spectre et univers du récit
3. Faiblesse et besoin
4. Événement déclencheur
5. Désir
6. Allié ou alliés
7. Adversaire et/ou mystère
8. Faux allié/adversaire
9. Première révélation et décision : modification du désir et des motivations
10. Plan
11. Plan et principale contre-attaque de l'adversaire
12. Dynamique du récit
13. Attaque d'un allié
14. Apparente défaite
15. Deuxième révélation et décision : dynamique obsessionnelle, modification du désir et des motivations
16. Dévoilement (public)
17. Troisième révélation et décision
18. Porte étroite, fourches caudines, vision de la mort
19. Confrontation finale
20. Révélation personnelle
21. Décision morale
22. Nouvel équilibre (Truby, 2010, p. 294)

Robert McKee, auteur et spécialiste américain du scénario dont la lecture est recommandée lors des formations offertes aux réalisateurs membres de l'Association des Réalisateurs et Réalisatrices du Québec (ARRQ) et dont le nom

est maintes fois cité lors des entrevues menées au cours de cette recherche préfèrent diviser une histoire en cinq parties : *the inciting incident*, *progressive complication*, *crisis*, *climax*, et *resolution* (1997, p. 181).

Pour sa part, le chercheur américain David Bordwell et ses collègues utilisent le terme « motivation » pour désigner la quête des héros et considèrent qu'elle est le lien unificateur d'un scénario (1985, p. 19).

La comédienne, professeure, scénariste, réalisatrice et productrice québécoise Micheline Lanctôt résume le schéma d'Aristote en « ordre ancien, chaos et ordre nouveau (2015, p. 29). Isabelle Raynauld, professeure à l'Université de Montréal, chercheure et spécialiste canadienne du scénario, écrit que l'histoire racontée dans un scénario aura minimalement : un état initial, une transformation de l'état initial, suivi d'un nouvel état (2012, p. 88).

La variété de déclinaisons du modèle aristotélique suggère qu'il n'y a pas de recette commune et partagée pour écrire un scénario de film. L'utilisation et le respect d'un de ces modèles par un auteur ne garantissent pas le succès d'une entreprise. De l'autre côté, quelles qualités/critères les organismes subventionnaires de cinéma inscrivent-ils dans leur grille de critères et d'où émanent ces qualités/critères ? Quel auteur a inspiré leur rédaction ? Ces qualités/critères sont-ils les mêmes que ceux qui ont guidé l'auteur du scénario ? Selon Becker, les critères seraient basés sur des

conventions qui « indiquent les procédés à utiliser pour traduire des idées ou des sensations » (1988, p. 54). S'ils ne sont pas partagés, qu'arrive-t-il ?

2.1.3 La convention

Les critères n'apparaissent pas *ex nihilo*. Ils naissent de conventions que Becker et ses collègues définissent comme suit :

Les conventions prescrivent la forme que doit prendre l'application des procédés aux matériaux, par exemple la sonate en musique, ou le sonnet en poésie. Les conventions indiquent les dimensions appropriées pour une œuvre, la durée idoine d'un spectacle, les proportions et la forme globale les plus souhaitables pour une peinture ou une sculpture. Les conventions régissent les relations entre l'artiste et le public, en déterminant les droits et les obligations de l'un et de l'autre (1988, p. 54).

Le Centre national des ressources textuelles et lexicales définit la convention (<https://www.cnrtl.fr/definition/convention>) (consulté le 10 juin 2021) comme un « accord tacite, pacte implicite conclu entre des personnes ; chose convenue entre deux ou plusieurs personnes, règle qui en résulte ». La convention est aussi appelée norme. Heinich définit la norme comme une « prescription, un impératif d'action, sous-tendue par une valeur susceptible de la justifier » (2017, p. 354). Rege Colet et Berthiaume y apportent une perspective tirée du milieu de l'enseignement. Ils offrent de considérer les normes comme un « référentiel » qui peut être compris sous deux approches :

Soit on adopte une approche prescriptive en considérant que le référentiel comprend les normes établies pour une formation ou une profession — celles qui doivent impérativement être respectées pour être reconnu comme diplôme/professionnel —, soit on adopte une approche plus ouverte en considérant que le référentiel indique un cadre pour fonder l'action formative/professionnelle. Dans le premier cas, le référentiel peut devenir un instrument de formatage, voire un carcan, dans le second, il offre une palette de possibilités pour structurer l'action et accompagner le développement professionnel (Rege Colet & Berthiaume, 2015, p. 16).

On peut donc considérer la norme comme un point d'arrivée ou de départ.

Benhamou considère que la « vocation de l'État » est de créer et de soutenir les conventions, « fondement de la valeur des produits » (2008, p. 95). La connaissance des conventions permet le partage d'interprétations et d'émotions ressenties, essentiel lors d'une délibération (Becker et al., 1988, p. 54). Elle ne nécessite pas l'existence d'un univers commun, elle « institue l'accord et rend possible l'action collective... qui se présente aux acteurs sous une forme objective » (Ferréol, 2011, p. 61).

L'application des conventions représente une médiation et devient un repère pour le regroupement (par exemple : les cubistes, les impressionnistes, le jazz, le Bebop, les genres cinématographiques, etc.). L'application de conventions fait aussi en sorte que son abandon comporte des conséquences telles que l'incompréhension et l'isolement. Les conventions « présupposent l'existence de cadres perceptifs

partagés, de traditions classificatoires et de préconditions axiologiques » (Heinich, 2014, p. 37). L'abandon des conventions permettrait également une audace, une originalité, une liberté, une innovation, une révolution ainsi que la possibilité de créer de nouvelles conventions qui conduiraient à l'ébauche de nouveaux critères autorisant l'appropriation des nouvelles œuvres à l'intérieur de la hiérarchie des valeurs existantes. Ce dernier point est névralgique lorsqu'un organisme s'intéresse à l'émergence de nouveaux talents et qu'il utilise des critères tels que l'originalité et l'innovation ; l'originalité pouvant être une « transformation dans un modèle usuel » comme le précise Esquenazi (2007, p. 63). Les jurés doivent donc conjuguer la présence de conventions et la possibilité de leur abandon. Becker affirme que les conventions doivent avoir une certaine pérennité pour être appliquées, pérennité que Pierre-Michel Menger, signataire de l'introduction de son ouvrage associe cependant à l'inertie et au conservatisme (Becker et al., 1988, p. 10).

Les conventions permettent aussi la coordination. Des individus isolés peuvent, s'ils utilisent la même convention, coordonner leur activité et travailler de concert (Becker et al., 1988, p. 78). Ainsi, dans ce vidéoclip (<https://www.youtube.com/watch?v=ph1GU1qQ1zQ>) (consulté le 10 juin 2021), des musiciens de différents pays participent à l'interprétation de la même pièce sans être au même endroit, mais en partageant la même convention musicale.

Becker affirme que tout individu normalement socialisé serait au courant de l'existence des conventions (il ne spécifie pas ce que « normalement » signifie) (1988, p. 72). Ceux qui les maîtrisent acquièrent un nouveau pouvoir, car ils sont considérés comme les références dans leur domaine (1988, p. 85).

C'est à l'aide des conventions et de leurs critères qu'on attribue une valeur aux œuvres, c'est-à-dire une qualité, une importance, une juste signification, un caractère symbolique et potentiellement mesurable. Cependant, les critères utilisés par les jurys académiques pour déceler l'excellence parmi les propositions reçues telles que la clarté, la qualité, l'originalité, la valeur scientifique, la méthode et la faisabilité suggèrent une part d'interprétation qui pourrait situer leur valeur n'importe où entre 0 et 1. Cette position n'appartiendrait qu'à l'évaluateur et une concordance serait improbable puisque les repères permettant de la situer tels que la formation générale, l'expérience personnelle et professionnelle pour ne citer que ceux-là sont inégales.

D'ailleurs en 2004, Guetzkow, Lamont et Mallard ont été sensibles au champ de l'interprétation, se sont penchés sur les définitions du concept d'« originalité » et en ont proposé un glossaire. Leur recherche montre que, selon les champs d'études seulement, les définitions varient, allant par exemple de découvertes de nouveaux savoirs et de nouvelles théories jusqu'à l'utilisation de nouvelles approches, de nouvelles données sur un nouveau sujet résultant à de nouvelles découvertes

(Guetzkow et al., 2004, p. 191 et 207). L'originalité selon les analystes qu'ils ont interviewés serait aussi une preuve de courage et d'audace (*it is also about acts of courage and taking risks*) (2004, p. 204). Ces différentes interprétations causeraient des divergences d'opinions au sein des comités de pairs quant aux résultats qu'elles provoquent (Guetzkow et al., 2004, p. 191). L'originalité ferait partie d'un ensemble de qualités intangibles (*nonsubstantive factors*) utilisé par les analystes lors d'évaluation.

L'originalité, la rareté, la pérennité et l'universalité seraient, selon Heinich, des « indices susceptibles d'être affectés, positivement ou négativement, à n'importe quelle valeur ». Elle les qualifie d'« amplificateurs de valeur » ou de « valeurs cardinales ». Ces valeurs cardinales positionnent l'objet sur un axe temporel ou spatial et se situeraient selon elle au niveau supérieur des valeurs (2017, p. 258 et 268).

D'autres facteurs intangibles tels que le caractère, l'identité, l'honneur, la modestie, les vertus morales, la civilité, la personnalité et la courtoisie du candidat influenceraient considérablement les décisions des jurés (Guetzkow et al., 2004, p. 191 et 206). Lamont précise que les jurés interviewés lors de ses recherches admettent utiliser des critères supplémentaires et officieux lors d'évaluations tels que l'instinct, le flair, l'élégance de la proposition et l'excitation provoquée par la perspective de sa réalisation : « *Even scholars from disciplines that view subjectivity*

as corrupting and as a source of bias (such as economists) show no special reluctance to judge who has "it" and who does not » (Lamont, 2009, p. 187). Comme le résume Nathalie Heinich, ces experts répondent à un « nombre fini de déterminations communes, mais dans une configuration fortement personnalisée » (1997, p. 113).

Une certaine capacité des juges à construire, tant bien que mal, de la cohérence avec des critères contradictoires, de la standardisation avec des effets de singularité et, au total, une certaine exigence d'équité avec des objets largement incommensurables aux valeurs communes (Heinich, 1997, p. 135).

Tout individu peut donner une définition de chacun de ces critères intangibles, mais une consonance à travers ces définitions, une application univoque et une quantification équivalente seraient plus qu'improbables comme le précisait plus haut Guetzkow, Lamont et Mallard.

61 % des pairs interviewés par Lamont jugent que la clarté est le critère le plus important pour évaluer les propositions, mais ils définissent la clarté par une variété de termes équivoques tels que « *luminescence, transparency, precision, analytical articulation, crispness, and tightness* » (Lamont, 2009, p. 167). En cinématographie, de multiples critères portent également « à interprétation »; par exemple : l'esthétisme, l'atmosphère, la courbe dramatique et le jeu des comédiens. Quels sont les dispositifs utilisés par les évaluateurs pour minimiser ces conjectures et les biais

s'y rattachant ? Quand les critères sont-ils abandonnés ou refaçonnés pour faire place à l'inédit ? Nous répondrons à ces questions plus loin dans cette recherche.

Définissons le scénario, principal objet créatif d'évaluation des organismes subventionnaires du cinéma canadien.

2.1.4 Le scénario, principal objet de l'évaluation

Le scénario est le principal élément créatif des dossiers soumis aux concours ouverts par les organismes investisseurs et subventionnaires. Le scénario est un texte qui fait « la description minutieuse et complète des scènes du film : les actions, les personnages, les répliques et les lieux » (Gélinas, 2010, p. 42). La principale difficulté de l'écriture de scénario tient dans l'art de raconter en mots une histoire qui sera remédiatisée en images et en sons. « *Screenplays, in effect are written not to be read, but rather to be realized. And yet, in order to be realized, they must be read* » (Rosen, 1982, p. 75). Le scénariste ne peut pas avoir recours aux stratagèmes de l'écrivain pour décrire par exemple les pensées d'un personnage. Il doit utiliser des mots qui suggèrent des images, des actions et des sons. On ne trouvera jamais la didascalie suivante dans un scénario : « Jean est triste en pensant à Marie » parce qu'il est impossible pour un spectateur de savoir à quoi Jean pense. Le scénariste devra donc concevoir un stratagème pour guider le spectateur dans la tête de Jean avec une didascalie semblable à celle-ci : « Jean a une expression de tristesse quand

il touche l'écharpe de Marie sur la paterne du vestibule ». L'écharpe aura auparavant été « plantée » dans l'histoire, c'est-à-dire qu'elle aura été manipulée volontairement par Marie ou un personnage faisant référence à la propriétaire de l'écharpe. De cette façon, le spectateur associera immédiatement la tristesse de Jean à Marie. Le réalisateur pourra ajouter quelques accords mineurs de musique à son plan et l'émotion désirée passera. La réception sera préférentielle : le sens de la scène que le spectateur verra ne s'éloignera pas ou très peu du sens que le scénariste espérait transmettre (Morley, 1993, p. 39).

Le cinéaste Robert Morin compare le scénario à

« un objet flou qui offre à son lecteur la possibilité d'aborder, d'évaluer, de juger le contenu du film à venir, tout en l'obligeant à imaginer son rendu à l'écran. L'équivalent en musique serait d'offrir la mélodie d'une symphonie de Mozart sans les partitions et sans mentionner qui en sera l'interprète » (2021, p. 9)

Cette médiation « d'état en action » fut qualifiée de très « ardue » par le légendaire cinéaste suédois Ingmar Bergman (1967, p. 152) : « *Then comes something very complicated and difficult: the transformation of rhythms, moods, atmosphere, tensions, sequences, tones and scents into words and sentences, into an understandable screenplay. This is an almost impossible task* ».

Pour être compris, le scénariste doit présumer des compétences de ses lecteurs, mais il peut lui-même instituer certaines aptitudes en introduisant des éléments nécessaires de compréhension dans son texte et ainsi tenter d'orienter ses lecteurs. Cette « institution » permet au scénariste de limiter les interprétations divergentes donc de « fermer » son texte *a contrario* d'une lecture à contre-courant ou d'un texte poétique qui permet une infinité d'interprétations voulue par le poète. « Référé à des lecteurs que le texte ne postule pas et qu'il ne contribue pas à produire, le texte devient illisible "plus qu'il ne l'est" ou alors cela devient un autre livre » (Eco, 1985, p. 73). Néanmoins, rien n'empêche un auteur d'insérer des passages poétiques dans un scénario sachant que du même coup il prend le risque de ne pas rallier les lecteurs si ces derniers ne sont pas adéquatement « dirigés ». Si le scénario contient une quantité importante de texte de nature poétique, il peut être rejeté parce qu'il ne respecte pas les caractéristiques du schéma aristotélique du film de fiction commercial comme nous l'avons expliqué plus haut. Il peut aussi être soumis à des concours de films d'auteur où la vision de l'auteur devient aussi importante que l'histoire ou dans une catégorie de films d'art et d'essai qui priorise la forme plus que l'histoire.

Le scénario doit contenir toutes les informations qui permettront à tous les intervenants d'évaluer ses coûts et ses possibilités de réalisation et de succès. Un scénario n'est donc pas qu'une suite de dialogues. Il contient des indications qui ne s'adressent qu'aux lecteurs et qui ne seront vues que par eux. Il recèle des

indications spatio-temporelles qui influenceront le coût de la production, la réalisation et le jeu des comédiens dont le public n'aura pas toujours conscience. Chacun en fera donc une lecture partisane selon la nature de son implication comme le spécifie Lanctôt :

Il y a une distinction importante à faire entre un sujet, une histoire et un scénario. Dans l'interminable processus de financement auquel tu seras forcément confrontée, les commentaires qui vont se multiplier ne seront pas nécessairement constructifs ou pertinents. Ils viennent le plus souvent de gens qui ne pratiquent ni la scénarisation ni la réalisation. Chacun lit selon ses capacités et son expérience (2015, p. 25).

Le scénariste doit aussi respecter un format et une durée qui limite sa rédaction à une moyenne de 90 pages ; une page de scénario équivalant à une minute de film (Morin, 2021, p. 9). « 90 minutes » est la durée historique et standard des longs métrages qui permet aux exploitants de multiplier les représentations à l'intérieur d'une journée sans brimer le consommateur. Ultimement, le but du scénario est d'intéresser à sa transsubstantification puisque c'est, comme le précise Lanctôt, « un texte technique qui se présente comme un outil de communication » (2015, p. 29).

Voici un exemple tiré du scénario de la coproduction anglo-américaine *The Big Lebowski* (Coen, 1998) dans le format prescrit du scénario professionnel c'est-à-dire un format qui répond aux standards de l'industrie (Lewandowska & Smolarska, 2019, p. 27) :

Still in slow motion. We are looking across the length of the bowling alley at a tall, thin, Hispanic bowler displaying perfect form. He wears an all-in-one dacron-polyester stretch bowling outfit with a racing stripe down each side.

FAST TRACK IN

On the Dude, sitting next to Walter in the molded plastic chairs. The Dude is staring off towards the bowler.

DUDE

Fucking Quintana--that creep can roll, man--

WALTER

Yeah, but he's a fucking pervert, Dude.

DUDE

Yeah!

WALTER

No, he's a sex offender, with a record. He did six months in Chino for exposing himself to an eighth year old.

DUDE

Ah!

WALTER

When he moved to Hollywood, he had to go door to door to tell everyone he was a pederast.

Voici la scène du film : <https://www.youtube.com/watch?v=KdOjVsfuKPs> (visionné le 7 juin 2021).

Après la lecture de cet extrait de 20 lignes et le visionnement des images correspondantes, on peut constater l'étendue de l'espace de création qui existe entre ce que le texte suggère et ce que les artisans en ont fait. Par exemple, l'assemblage de la variété de plans montrant différentes facettes de « Jesus Quintana » n'est pas suggéré dans le scénario ; la sélection très précise des sons est absente du scénario ;

le « baiser » de Quintana vers Donny n'apparaît pas dans le texte, mais constitue un parfait exemple d'une des propriétés d'un dialogue qui est de « caractériser le personnage » ; ici, le dialogue est non verbal (Lavandier, 2011, p. 417). L'inclusion d'images de la réinsertion de Jesus à Hollywood n'est pas mentionnée dans le texte. Finalement, le montage de cette séquence sur le rythme d'une musique qui n'est pas évoquée dans le scénario est aussi un ajout subséquent à l'écriture. Le scénario ne dit donc pas tout. Il sera réécrit trois fois : au tournage, au montage images et au montage sons. Le lecteur-évaluateur-analyste du texte original doit donc percevoir le résultat de l'amalgame de toutes ces futures médiations à partir des mots du scénario et estimer ses promesses. La compétence du lecteur-évaluateur-analyste occupe alors un espace crucial dans la réception de l'objet/scénario.

Un principe herméneutique suppose que l'auteur veut être compris et que son discours est construit de façon à être reconstruit par le lecteur (Wotling, 2010, p. 68). La signification serait produite par un effet de reconnaissance induit par l'organisation du texte et des prémisses sous-jacentes historiquement acquises par le lecteur (Hall et al., 2007, p. 104). Comme le mentionne l'éditrice du livre désormais interdit *Noir Canada* (2008), Valérie Lefebvre-Faucher, autrice du livre *Procès-verbal* (2019) qui porte sur le poids des mots et la liberté d'expression : « ... des publications moins dirigées... prennent le risque des réceptions éloignées du contexte d'énonciation » (2019, p. 13).

Umberto Eco écrit que le contexte d'énonciation qu'il nomme l'univers du discours est un élément qui aide à circonscrire un sens précis (1985, p. 45). L'auteur doit veiller à « l'utilisation de caractéristiques structurales descriptibles qui stimuleraient et régleraient l'ordre des interprétations possibles » et qui favoriseraient une lecture préférentielle s'il veut transmettre une émotion ou un message précis et se positionner en haut de l'échelle de goût du lecteur visé (Eco, 1985, p. 5). L'auteur doit s'appuyer sur des codes qu'il croit partager avec le lecteur. Bourdieu écrit qu'il doit y avoir une connivence entre le créateur et le public. Le créateur doit s'assurer qu'il pourra inscrire une signification à travers un partage codifié conforme à certaines règles d'interprétation partagées avec le lecteur (Bourdieu, 1979, p. 18). Cette interprétation devra concilier les désirs du créateur et les attentes du récepteur. Comme le résume l'autrice et éditrice Lefebvre-Faucher : « que mes mots soient communs » (2019, p. 13)

Le scénariste doit donc circonscrire les « mondes possibles » de son histoire. Ces mondes qui ne sont pas nécessairement réels ou naturels doivent être décrits par la marginalité de leurs caractéristiques et nommés sous forme de propositions qui signifient aux lecteurs les qualités et les enjeux possibles du récit. Ces propositions sont instituées à partir de référents ou d'indicateurs dont l'auteur attribue la connaissance à son futur lecteur et lui assurent une consistance. Ces mondes possibles deviennent des « constructions culturelles », une encyclopédie temporaire, qui abritent/habitent le lecteur le temps de sa lecture (Eco, 1985, p. 167).

Si le texte est un tissu d'espaces blancs et nécessite la collaboration d'un lecteur pour les remplir telle que postulée par Eco (1985, p. 63), le scénariste doit veiller à ce que ces espaces soient remplis dans un sens préférentiel pour que les lecteurs ne s'aventurent pas dans des régions interprétatives non souhaitées ; ceci sans oublier que le film n'offrira aucun autre contexte aux spectateurs, il devra s'autosuffire (Metz, 1991, p. 28). Trouver la bonne interprétation ne permet pas seulement de révéler la vérité, elle permet aussi de tomber d'accord, de mettre un terme à la polémique » (Weiss, 2002, p. 13). Un scénariste nous a confié :

Il y a beaucoup de monde qui ne sent pas le *beat* dans le scénario. C'est un art de syntaxe comparé à la prose. Quand on lit un scénario, il faut sentir le temps-images qui passe. Une scène sans dialogue que je veux de deux minutes, je vais lui donner de la respiration pour que les gens sentent la gravité. C'est comme un point d'orgue en musique (I2)².

2.1.5 Valuation et évaluation

Notre démarche s'inspire de la sociologie de la valuation et de l'évaluation (SVE). La valuation est l'attribution d'une valeur à un objet (*giving worth or value*) à l'aide de référents communs tandis que l'évaluation est le processus de jugement par lequel l'objet acquiert cette valeur (*assessing how an entity attains a certain type of*

² L'anonymat des informateurs/participants est une condition du contrat éthique de cette recherche. Les participants ne pourront être identifiés que par le chercheur et son directeur comme spécifié dans le chapitre de méthodologie.

worth) (Lamont, 2012, p. 205). Par exemple, lors de la valuation, nous pourrions rechercher dans le texte les caractéristiques/qualités que doit avoir un scénario. Puis, une évaluation nous permettrait de voir dans quelle mesure ces qualités se retrouvent dans un spécimen examiné par rapport à d'autres. Les qualités recherchées sont rarement permanentes et universelles comme nous le précisions plus tôt. Elles varient selon l'époque, les lieux et les utilisateurs (Helgesson & Muniesa, 2013, p. 7). Heuts et Mol soutiennent que la valuation et l'évaluation sont difficiles à dissocier (2013, p. 130). Hennion indique que la valuation requiert une méthodologie en trois parties :

- elle doit être considérée comme une activité qui requiert la participation dynamique d'un évaluateur ;
- l'évaluateur doit prendre en considération le contexte ainsi que sa personnalité dans cet acte ;
- l'évaluateur doit aussi apprécier le pouvoir de l'objet qui peut faire réagir, ressentir et résister (l'esthétique évoquée par Heinech plus tôt). (collectif, 2015b, p. 51).

Un exemple de cette méthodologie est proposé par Muniesa et Helgesson (2013b, p. 120) à travers le visionnement d'un épisode de la version canadienne-française de la série japonaise *Money Tigers, Dans l'œil du dragon* –

(https://www.youtube.com/watch?v=kwx7vNvonsetlist=PLw3K6k-3zGInCa_tt7ukx5pHCecD4LCuV) (visionné le 7 juin 2021). Le spectateur peut alors examiner le processus de décision et voir quelles sont les valeurs qui sont en jeu à ce moment sans oublier que l'objectif d'une émission de télévision est de perdurer en suscitant de la cote d'écoute et non pas d'être scientifique et objective.

Helgesson et Muniesa soutiennent que la valuation et l'évaluation font partie intégrante de la vie. Par exemple, nous serions continuellement en train de valuer, d'évaluer, d'établir, de négocier, de maintenir ou de contester les classements des :

- écoles pour nos enfants,
- prix des bons vins,
- gabarits des animaux de compagnie, etc.

Ces actions nous permettraient d'établir un ordre nécessaire à la prise de décision (Helgesson & Muniesa, 2013, p. 3).

2.2 Analyse de la mécanique de l'évaluation académique inspirée de Lamont

What makes (e)valuation a social and cultural process is that establishing value generally requires (a) intersubjective agreement/disagreement on a matrix or a set of referents against which the entity (a good, a reputation, an artistic achievement, etc.) is compared, (b) negotiation about proper criteria and about who is a legitimate judge " often involving conflicts and power

struggle (Bourdieu 1993) ", and (c) establishing value in a relational (or indexical) process involving distinguishing and comparing entities—as argued by many who have written on the topic, ranging from Ferdinand de Saussure and Karl Marx to Georg Simmel, Roland Barthes, and Pierre Bourdieu. (Lamont, 2012, p. 205).

Comment des organismes académiques portent-ils des jugements fiables, c'est-à-dire « répétables » comme le prétend Roegiers (2010, p. 60) à travers le processus de Lamont décrit ci-haut? Nous répondrons à cette question en examinant attentivement le passage des quatre étapes de l'évaluation répertoriées par Lamont : l'admissibilité, l'évaluation, la délibération et la prise de décision (Lamont, 2009, p. 39).

2.2.1 L'admissibilité

L'admissibilité est la première étape d'un processus de sélection. À la date de fermeture d'un concours, les dossiers reçus par les organismes sont examinés pour vérifier si les conditions d'admission sont respectées. Dans la plupart des concours académiques, on embauche des élagueurs (*screeners*) pour effectuer cette tâche. Leur rôle est de trier les éléments du dossier dans un domaine qui leur est familier et de rejeter les propositions qui ne répondent pas aux exigences des organismes. Ces élagueurs ne communiquent pas avec les jurés et ne participent pas aux délibérations. Leurs décisions peuvent cependant être revues par le directeur et les membres du jury si ces derniers sont informés.

Ces élagueurs se basent sur les exigences des organismes. Esquenazi parle de « directives » c'est-à-dire de la liste des « types d'œuvres dont il est concevable que l'institution entreprenne la réalisation » (2007, p. 56). On doit cependant comprendre que le terme « institution » dans le sens d'Esquenazi n'est pas synonyme d'organisme, mais de structure sociale comprenant les producteurs, les diffuseurs et le public. Becker associe l'institution aux individus partageant une même façon de penser l'art (Moulin, 1986, p. 436). Le terme « directive » signifie « repère » auquel tous peuvent se référer pour produire et évaluer les œuvres (Esquenazi, 2007, p. 61). Le terme « directive » correspondrait donc à « critère ». Ces repères-critères incorporeraient « contraintes et conventions » qui détermineraient le professionnalisme de leurs utilisateurs (Esquenazi, 2007, p. 62).

Le comité d'évaluation

Selon la quantité de soumissions reçues et une fois leur admissibilité prouvée, le responsable du concours réunit des lecteurs/analystes au sein d'un comité d'évaluation. Le responsable doit s'assurer d'avoir un nombre adéquat d'analystes qualifiés qui conduira à une prise de décision consensuelle. Il ne fait pas cette opération seul pour éviter les apparences de conflit d'intérêts et l'arbitraire de ses décisions. Les évaluateurs peuvent être des employés de l'organisme, des pairs ou des experts externes. Le comité a deux qualités : d'abord, il renforce l'écart entre le gouvernement et les organismes (*arm's length*) puisque les décisions qui seront

prises ne viendront pas directement de la direction nommée par le gouvernement ; ensuite, il apporte une variété de points de vue (les analystes sont au minimum deux) et d'expertise qui affermit la qualité de la décision (Bennis & Slater, 1998, p. 13). Néanmoins, les décisions prises en groupe ne sont pas les mêmes que celles prises individuellement. Elles sont plus risquées (*risky shift*), le risque étant plus supportable parce qu'il est partagé alors que l'individu isolé est beaucoup moins aventureux (Slovic, 1972, p. 796), (Pessiglione, 2013, p. 42) et (Berthoz, 2003, p. 22).

Lorsque l'organisme fait appel à un comité « permanent », c'est-à-dire regroupant toujours les mêmes analystes, internes ou externes, il annonce et consolide ses préférences éditoriales, théoriques et méthodologiques (Pontille & Torny, 2015, p. 69). « *We prefer whenever possible to use the same reviewers... Their comments and overall evaluations are consistent* » (Hirschauer, 2010, p. 101). Les analystes internes sont des employés des organismes tandis que les analystes externes sont des « pigistes » embauchés pour un ou plusieurs concours et, dans ce dernier cas, ils peuvent profiter d'une certaine « permanence ».

Être choisi comme juré implique la mise à l'écart de certains préjugés visant l'atteinte d'une qualité et d'une objectivité professionnelles qui varient d'une personne à l'autre et, dans le temps, chez la même personne (Huutoniemi, 2012, p. 908).

Selon Lamont, un bon juré doit avoir les qualités suivantes :

- Être préparé ; avoir lu les dossiers et avoir préparé ses arguments ;
- Être au fait de l'actualité ;
- Être concis lors de ses interventions ; le temps est une denrée précieuse lors des délibérations ;
- Être capable de vulgariser son discours pour être compris des autres jurés ;
- Reconnaître la compétence des autres et respecter leurs opinions (*in* (Hornbostel, 2011, p. 49)).

Les jurés sont choisis en fonction de leurs connaissances, de leurs expériences ou de leurs expertises du domaine des propositions qu'ils auront à évaluer. Cependant, le niveau de leur expérience ou de leur connaissance ne garantit jamais selon Slovic, l'acuité de leur jugement.

La crédibilité des jugements peut se mesurer de trois façons ; selon

1. la constance : stabilité du jugement d'une même personne à travers le temps ;
2. un consensus : accord entre plusieurs personnes utilisant les mêmes données ;
3. la convergence : la stabilité des jugements d'une même personne sur un même dossier selon des données différentes (Slovic, 1972, p. 783).

L'impermanence des jurys rend donc difficile la recherche d'une preuve de crédibilité des jugements rendus.

Le critère d'expertise appliqué lors de la sélection de pairs fait en sorte que les chercheurs les plus âgés et souvent les plus expérimentés sont recrutés plus régulièrement que les plus jeunes ce qui entraînerait un certain conservatisme dans les décisions selon Eisenhart (2002, p. 249). Ces jurés plus âgés auraient de la difficulté à reconnaître et à évaluer la qualité des nouvelles approches inscrites dans les propositions allant jusqu'à rejeter celles qui ébranleraient le *statu quo*.

Le comité de jurés peut être unipolaire, c'est-à-dire être constitué d'individus qui ont les mêmes qualités professionnelles ; par exemple des professeurs/chercheurs universitaires tous détenteurs d'un diplôme de troisième cycle dans une même discipline. Le comité peut aussi être multidisciplinaire ou multipolaire et regrouper des experts provenant de divers milieux, par exemple une équipe médicale qui comprendrait une chirurgienne, un anesthésiste et une infirmière. Dans tous les cas, les choix faits par ces membres qu'ils appartiennent à un groupe uni ou multipolaire refléteront leurs goûts et leurs intérêts en plus de ceux imposés par les critères de l'organisme. Ces goûts et ces intérêts personnels sont élaborés en fonction de critères déjà fixés par leurs expériences et leurs savoirs acquis qu'Hischauer nomme le *pre-formed judgment* (Hirschauer, 2015, p. 41). L'individu qui fait partie de ces comités peut alors faire le choix de perpétuer son échelle de valeurs ou, comme

l'écrivent Maisonneuve et ses collègues à propos de l'amateur de musique, en profiter pour revoir sa hiérarchie à travers :

des phases de consolidation, de redondance, de spécialisation, de développement de sa sensibilité à tel ou tel paramètre (timbre, style, interprétation, etc.) où l'amateur cherche par la répétition à mieux stabiliser ce qu'il aime, répondent des phases de flottement, d'incertitude, où c'est la surprise, la mise en cause de ses propres hiérarchies ou des compétences acquises qui va plus attirer l'amateur... (2002, p. 49)

L'évaluateur doit faire une analyse rigoureuse de l'objet afin d'y recenser les qualités requises lui permettant d'être comparé aux autres propositions (collectif, 2015b, p. 94). Seul l'individu saura s'il demeure conservateur dans ses choix ou s'il innovera en s'ouvrant à l'unicité d'une proposition.

Après avoir considéré ses préjugés, l'évaluateur franchira selon Hirschauer deux autres étapes lors de cet exercice ; d'abord une lecture négociée à travers ses premières impressions qui aboutira ensuite à une analyse réflexive écrite requise comme carburant à son argumentation lors d'une délibération ultérieure (2015, p. 41).

Un scénariste serait-il un meilleur évaluateur de scénarios puisqu'il connaît les rouages de la scénarisation ? La chercheuse canadienne Philippa Chong, spécialiste en sociologie de la culture soutient qu'un praticien peut vivre certaines difficultés morales, émotionnelles ou professionnelles lors d'évaluation de travaux de

collègues et que sa réflexivité doit être examinée et prise en considération (collectif, 2015b, p. 135).

Pour assurer sa valeur, l'évaluation doit être faite selon une technique attestée ou suivre un protocole reproductible (collectif, 2015b, p. 105). C'est ici que le système d'évaluation de plusieurs organismes plonge dans l'obscurité. On ne sait pas qui constitue les comités d'évaluation des organismes subventionnaires canadiens, qui en fait partie, selon quels critères ils sont choisis et avec quels objectifs ? Les organismes peuvent faire appel à des employés spécialisés, des professionnels, des experts ou à des créateurs pour constituer ces jurys (Mondor, 2013b, p. 29). La sélection des membres, faite par un responsable de l'organisme, est déterminante par rapport aux décisions qui seront rendues (Cole et al., 1981, p. 881). Certains analystes seraient considérés par leurs pairs comme des créateurs des normes et des gardiens de l'excellence (Guetzkow et al., 2004, p. 193).

Le nombre d'évaluateurs nécessaires varie selon les organismes. Certains voient dans un plus grand nombre d'analystes une garantie de qualité de jugement en diminuant les biais potentiels malgré les désaccords « créatifs » que ce nombre peut occasionner (Pontille & Torny, 2015, p. 72). Huutoniemi prétend que les évaluateurs académiques sont de nature « conservatrice » et tendent à protéger leur territoire de perspectives nouvelles et innovantes (2012, p. 899). Un plus petit nombre faciliterait le consensus et diminuerait le temps de délibération.

Certains facteurs exogènes aux propositions présentées telles que la réputation du soumissionnaire peuvent causer un biais et influencer la prise de décision. Le biais correspond à une vision étroite basée uniquement sur des références personnelles (Fiske, 2002, p. 123 et 127). En journalisme, Chong définit le biais comme « *prejudices or inferences based on individual assumptions rather than the 'reality' of a situation and is tied to norms of fairness and representation* » (2017, p. 4).

Le jugement d'un pair peut être biaisé en favorisant sans en être soupçonné :

- des sujets semblables aux siens (*aesthetic bias* (Chong, 2017, p. 7)),
- des membres de son réseau,
- des soumissionnaires faisant partie de l'élite (Lamont & Mallard, 2005, p. 9).

Le choix des analystes est le premier des quatre points sensibles d'un processus d'évaluation en comité :

1. le choix des analystes ;
2. l'anonymat ;
3. le format de la proposition ;
4. la procédure.

1. Le choix des analystes

Le choix des analystes est le premier et le plus important des quatre points. Si l'objectif de l'évaluation est d'obtenir un consensus, une parité doit être recherchée parmi les membres même si l'unanimité des opinions est rarement atteinte (Bakanic et al., 1987, p. 632). La compétence des individus retenus garantit la qualité des décisions qui seront rendues (Lamont, 2009, p. 31). Chong insiste sur l'importance du bon « couplage » entre l'analyste et l'œuvre :

And although good and bad matches involve a pairing of critics' aesthetic biases with the tone or content of a novel, critics were most vocal about the dangers of aesthetic bias in the form of mismatches when describing their experiences reviewing for traditional news outlets. Reviewers thus articulated the importance of recognizing the contents of their aesthetic biases as a tool for both qualifying and disqualifying themselves as appropriate reviewers when it came to selecting which books to review (2017, p. 8).

Le résultat d'une évaluation collective ne peut « dépendre uniquement de la force des valeurs et des registres de valeurs mobilisés, mais aussi du poids respectif des catégories d'acteurs qui les invoquent » (Heinich, 2017, p. 332). La seule cause de disqualification ou d'autodisqualification dans cette configuration impliquerait un conflit d'intérêts, autrement les analystes doivent évaluer tout ce qui leur est soumis.

Dans le domaine académique, les jurys sont formés par les directeurs de facultés ou de départements et réunissent des pairs qui sont des experts du domaine à évaluer. Le modèle du jury de pairs est employé parce que les organismes ne peuvent se

contenter d'obéir à l'arbitraire de décisions individuelles lors de l'utilisation de fonds public ou privé (Heinich, 1997, p. 112) ; (Lamont & Mallard, 2005, p. 5). Le diplôme et l'expérience tiennent lieu de permis de siéger à ces jurys (Mondor, 2013b, p. 31).

2.2.2 Le jury de pairs

Les jurys de pairs seraient apparus au XVII^e siècle avec la publication des premiers journaux à caractères scientifiques. Ces jurys établissaient alors des standards qui légitimaient la qualité des articles. Ce n'est qu'après la 2^e Grande Guerre qu'on a vu l'apparition d'un mouvement de régulation des jurys de pairs et du jugement à « double insu » (*double blind review*) qui préserve l'anonymat des auteurs et des juges (Langfeldt, 2002, p. 18).

Dans le milieu académique, le jury de pairs est défini comme un mécanisme d'autorégulation et de méthodologie qui sert à l'évaluation de travaux et de propositions de recherches. Ce jury peut vérifier l'exactitude et la faisabilité des procédures, l'admissibilité des résultats et la juste allocation des ressources (Chubin & Hackett, 1990, p. 1). Il doit s'assurer

- que les propositions retenues soient les meilleures,
- qu'elles aient le meilleur rapport qualité-prix,
- que tous les biais aient été supprimés et finalement

- que l'intérêt public soit respecté (Eisenhart, 2002, p. 242).

Les décisions de ces jurys demeurent des suggestions faites aux directeurs des organismes qui prendront seuls la décision de les accepter ou de les réfuter. Les commentaires qui accompagnent ces évaluations ne sont pas nécessairement communiqués aux soumissionnaires.

Le jury de pairs est réputé être le meilleur moyen d'évaluation des travaux académiques (Eisenhart, 2002, p. 241). Le corpus d'articles et de monographies recensé dans notre recherche traite principalement de jurys « académiques » de pairs où le mot « académie » désigne une communauté consacrée à l'enseignement supérieur, composée de « pairs » ou « membres égaux » consacrés par un diplôme et qui partageraient la même échelle de valeurs (Lamont, 2009, p. 2). Le jury de pairs produirait un jugement consensuel sur la qualité des propositions qui lui sont soumises. On demande à ces pairs d'être « sensibles », c'est-à-dire capables de repérer la valeur à l'intérieur des propositions retenues et d'être « sélectifs » donc aptes à rejeter les soumissions inintéressantes. « *In effect, a sensitive system captures the signal, however faint, while a selective one removes the noise, however innocuous* » (Bornmann & Daniel, 2005, p. 298). Les critères recherchés le plus souvent dans les objets évalués sont la clarté, l'originalité, la pertinence du sujet (*social and personal signifiante*), la méthode utilisée, le mérite artistique, la qualité,

la faisabilité et une dernière catégorie appelée « autres » qui englobent une variété d'arguments tels que la conformité avec les principes de l'institution et l'expérience du soumissionnaire (Lamont, 2009, p. 27).

Selon Huutoniemi, un jury « multidisciplinaire », c'est-à-dire composé de jurés appartenant à des disciplines différentes, serait plus à même de rendre des décisions plus neutres, minimisant les biais, étant donné la complémentarité des juges, chacun proposant sa singularité (2012, p. 899) ; (Slovic, 1972, p. 788). *A contrario*, cette hétérogénéité pourrait réduire les chances de propositions plus pointues dans un domaine particulier. Selon Kerr et Tindale, le groupe ne garantit pas l'exclusion des biais. Les biais peuvent être exacerbés par le groupe selon sa nature, le type de groupe, la force du biais et l'étalage des préférences individuelles (Kerr & Tindale, 2004, p. 634).

Eisenhart a formulé une critique du processus de jury de pairs dans un article intitulé *The paradox of peer review* (2002). Le paradoxe dont elle traite tient au fait qu'il serait impossible de réunir un jury qui serait à la fois qualifié, multidisciplinaire et ouvert à l'innovation (2002, p. 252). Elle estime que les jurys sont sujets au favoritisme, à la politisation et aux manœuvres stratégiques. Les jurés pourraient « mal » juger les propositions qui mettraient leurs propres travaux en péril (Roy, 1985, p. 74). De plus, certains chercheurs pourraient refuser d'y soumettre leurs idées à cause de la longue durée du processus et par peur du piratage. Un autre

« point faible » toucherait le sérieux avec lequel les jurés effectuent leur travail. Le processus académique d'évaluation n'est pas rémunéré et n'est pas reconnu par les universités puisqu'il n'est pas monnayable ou échangeable. Plus un juré accorde de temps à une sélection, moins il est en mesure d'effectuer le travail pour lequel son employeur le rétribue (Eisenhart, 2002, p. 243) et (Roy, 1985, p. 74).

Lorsque surgissent des opinions divergentes, les jurés justifient leur position sur la base de leurs connaissances. L'évaluation artistique demeure plus délicate étant donnée sa nature « non scientifique » et improuvable. Cette conjoncture renforce néanmoins la valeur de la délibération qui aboutit à des résultats optimaux et provoque moins d'erreurs malgré la présence de biais potentiels (Kerr & Tindale, 2004, p. 641). Lavandier pose alors une question qui demeure sans réponse : comment reconnaître la compétence du responsable de la sélection des candidats-membres des jurys (2011a, p. 2) ?

Dans un article intitulé *Editorial Judgments : A Praxeology of « Voting » in Peer review*, Hirschauer formule plusieurs critiques envers le système de jurys de pairs. Il souligne que plusieurs études concluent à la faible qualité des appréciations fournies par ces jurys étant donné l'absence de critères scientifiques dans l'échelle d'évaluation. Les soumissionnaires peuvent recevoir des critiques contradictoires émanant de ces évaluations et ne pas être en mesure de repérer leur valeur ; d'autant plus que, selon lui, ces critiques sont des interprétations des pensées des jurés qui

ne refléteraient pas nécessairement la vérité (2010, p. 76). Hirschauer déplore également le faible nombre d'études qui portent sur la qualité des propositions soumises à ces jurys (2010, p. 73). Il conclut avec ce qui est sa critique la plus séditeuse ; il qualifie les jurys de pairs de « panoptiques » c'est-à-dire qu'ils serviraient de système de sousveillance pour l'État et les organismes (2010, p. 96).

En résumé, les trois principales objections retenues contre le jury de pairs sont

1. que les consensus y sont rares (Hirschauer, 2010, p. 98) ;
2. que les jugements sont fréquemment biaisés par la réputation des soumissionnaires ou du juré (Hastie, 2001, p. 658) et (Eisenhart, 2002, p. 248) ;
3. qu'il n'existe pas de méthode scientifique de contrôle du succès des projets retenus (Bornmann & Daniel, 2005, p. 298), (Roy, 1985, p. 74) et (Laudel, 2006, p. 375).

Ces récriminations supposent qu'une quantité appréciable de projets de qualité peut être écartée du processus. En arts, cette élimination peut avoir des conséquences déterminantes comme le résumait Jerry Gaston en 1973 :

In art, the chances that two creative artists will produce exactly the same sculpture or painting are extremely low, but in a competitive field of science the chances are very high that two or more scientists will make simultaneous discoveries. In other words, we would not have the Fifth Symphony without Beethoven, but we would have had relativity without Einstein; J. Gaston cité par (Guetzkow et al., 2002, p. 170).

La foi des jurés dans le processus du jury de pairs est en relation directe (*tremendous influence*) avec son succès (Huutoniemi, 2012, p. 917).

COMPOSITION DES JURYS DE PAIRS

Le directeur du concours ou le responsable institutionnel (*program officer*) a la charge de composer le jury et de lui dicter les directives. Il est pour plusieurs raisons la personne perçue comme la plus importante de ce processus. Sa permanence, opposé à l'évanescence du jury, assure le respect des règlements et du protocole de l'institution qu'il représente. La qualité du jury qu'il structure reflète la valeur de l'institution et projette l'éclectisme des décisions (Bakanic et al., 1987, p. 631). Du même coup, son regroupement influence le sens des décisions qui seront prises ; par exemple, un jury formé uniquement de scénaristes « de fiction » pourrait avoir une forte propension vers ce style de propositions dans un concours de cinématographie générale où tous les genres sont bienvenus (Roy, 1985, p. 75). Voici un exemple des attentes du CALQ pour les jurés :

Le rôle d'un membre appelé à participer à un jury au CALQ est d'évaluer au mérite les demandes présentées par des personnes physiques dans le cadre du programme de bourses sur la base des objectifs et des critères d'évaluation spécifiques aux différents volets inscrits dans le programme en tenant compte des orientations du CALQ afin d'en arriver collectivement à des choix quant aux projets qui méritent un soutien. Il peut donner à titre indicatif le montant à être attribué pour chaque projet retenu. Il établit un ordre de classement des projets recommandés. Une fois l'enveloppe budgétaire épuisée, les candidats qui demeurent sur la liste des dossiers recommandés par le jury sont reconnus comme substitués. Au terme des travaux, les membres font des recommandations au conseil d'administration qui les entérine (CALQ, 2015, p. 6).

La formation des jurys est une tâche exigeante et plusieurs facteurs devraient être considérés ; par exemple, la profession, l'âge, le sexe, l'origine et les valeurs culturelles embrassées par les jurés (Hornbostel, 2011, p. 50).

Le directeur ne doit pas être confondu avec le président du jury. Le premier (*program officer*) intervient avant les délibérations, lors de la formation des jurys, sur les propositions qui leur seront soumises et sur les règles à suivre. Le second, le président du jury (*panel chair*) est désigné par le directeur et préside les délibérations des jurés. Le « *panel chair* » peut intervenir dans le jugement (Guetzkow et al., 2004, p. 194).

Le comité idéal doit avoir selon le CAC des représentants qui possèdent quelques caractéristiques spécifiques qui vont de l'expérience jusqu'à l'inclusion des personnes sourdes ou en situation de handicap (<https://conseildesarts.ca/financement/decisions-de-financement/processus-decisionnel/evaluation-des-demandes#EvaluationParLesPairs>) (consulté le 7 juin 2021). Le directeur doit se fier à son flair et à l'intégrité des individus qu'il souhaite réunir puisqu'il ne peut connaître l'ensemble des candidats potentiellement éligibles.

Une fois son jury créé, le directeur s'assure que les membres connaissent suffisamment bien les règles de l'institution et que les propositions qui leur sont soumises répondent aux critères d'admissibilité ce qui garantit une certaine cohérence lors des évaluations comparatives (Heinich, 1997, p. 130).

Finalement, le directeur doit s'assurer que les idées des soumissionnaires ont bien été repérées, que les jurés ont les qualités nécessaires pour les interpréter et les évaluer selon des critères précis, sans biais. Le directeur pourra informer les soumissionnaires des appréciations qui auront été récoltées lors de l'évaluation de leur projet. Ces appréciations auront cependant une valeur relative puisque certains jurys sont entièrement reconstruits à chaque concours et qu'une deuxième soumission d'un même projet revu suivant les commentaires d'un premier jury pourrait déplaire à un second jury.

2.L'anonymat

Le deuxième point sensible du mécanisme d'évaluation est l'anonymat des auteurs et des évaluateurs. Une évaluation serait plus objective si elle était menée « à double insu » c'est-à-dire sans que l'auteur sache qui l'évalue et sans que l'évaluateur sache qui il évalue. Cependant, dans l'analyse de scénarios comme en art visuel ou dans le milieu académique de subventions et dans le cas d'un comité éditorial, la réputation de l'auteur a un poids considérable que le jury doit considérer. Une feuille

de route remplie de succès a de fortes chances d'influencer les décideurs comme le rappelle Lowry cité par Pontille et Torny :

We frequently forget that a man's name is important (whether it is widely known or not). It can identify his biases and perspectives (sources of professional training, previous work, occupational, experiences, etc.) and, therefore, can be used as a basis for judging the reliability and relevance of what he says.

So the anonymization of authors was not considered to be a mere technical gesture. It served a radically different conception of the evaluation of scientific manuscripts : judgments must be based purely upon the content of a text and any information about its authors will taint said judgments. (2015, p. 64).

L'anonymisation de l'auteur d'une proposition rencontrerait trois difficultés :

1. l'autocitation des auteurs à l'intérieur de leurs œuvres ;
2. l'utilisation des références spécifiques à certains auteurs ;
3. le réflexe de tous les analystes à personnifier les œuvres

(Pontille & Torny, 2015, p. 64).

D'un autre côté, l'anonymisation des évaluateurs est aussi contestée puisqu'elle permettrait à ces derniers de rendre impunément des analyses diffamatoires et ne donnerait aucune indication de leur compétence (Pontille & Torny, 2015, p. 65).

Par contre, en 1974, la revue *Nature* avait établi que

1. la révélation de l'identité des évaluateurs serait désastreuse puisqu'elle permettrait aux auteurs de les contacter directement ;
2. l'anonymat des juges garantirait une évaluation plus juste

(Pontille & Torny, 2015, p. 66).

Pontille et Torny ajoutent que le dévoilement de l'identité des évaluateurs obligerait les organismes à utiliser des évaluateurs permanents puisque des analystes contractuels se sentiraient obligés de produire des jugements consensuels pour ne pas saboter leur carrière en critiquant de futurs employeurs (2015, p. 66).

Dans la majorité des cas, les analystes du milieu académique feraient des remarques constructives, apporteraient des suggestions pour l'amélioration des soumissions et seraient en mesure de se récuser en cas de conflit d'intérêt ou de manque de connaissance sur un sujet précis. En dernier lieu, la décision définitive d'acceptation ou de rejet d'une proposition ne revient jamais aux analystes puisqu'elle est prise par le directeur de l'organisme ou le rédacteur en chef sur recommandation du comité des lecteurs/analystes (Pontille & Torny, 2015, p. 66).

Cette perspective est différente dans le milieu scolaire puisque l'évaluateur (le professeur) et l'auteur (l'étudiant) sont identifiés et connus.

3.Le format de la proposition

Le troisième point sensible vise le format et le contenu du projet. Un scénario doit être présenté dans un format conventionnel comme celui de l'extrait du scénario de *The Big Lebowski* vu précédemment. L'audace doit obligatoirement se retrouver dans le contenu et non dans la forme. Un format inopportun peut signifier une exclusion du processus.

4.La procédure

Le dernier point sensible est la procédure elle-même d'une évaluation par un comité de pairs. Elle doit suivre des règles strictes. Les projets doivent être communiqués aux membres dans un délai raisonnable et le temps d'analyse et de délibération doit être suffisant.

Examinons cette procédure.

2.2.3 L'(é)valuation

Après la vérification des critères d'admissibilité et la formation du comité d'évaluation, le directeur informe les jurés des objectifs de l'institution, des critères d'évaluation ainsi que des règles du concours. Ces dernières bien qu'établies ne sont pas incontournables puisqu'on accorde une autonomie au jury (Guetzkow et al., 2004, p. 194). Le lieu, le moment et les personnes impliquées sont cruciaux lors des

évaluations, car les propositions sont évaluées les unes par rapport aux autres. Le sort d'un projet est entièrement dépendant de son contexte et ce dernier « joue en permanence » selon Heinich (2017, p. 91). Dans un autre lieu, à un autre moment et examiné par d'autres jurés, le résultat de l'évaluation d'un projet pourrait être différent (Hornbostel, 2011, p. 52). Dans le milieu académique, Hirschauer précise que les meilleures propositions seraient celles qui bénéficieraient le plus d'une triangulation de jugements d'abord sur la qualité du texte puis sur la qualité de l'évaluation de l'éditeur et des analystes ; les mauvaises propositions étant faciles à écarter (Hirschauer, 2010, p. 88).

Les jurés reçoivent les propositions quelques jours ou semaines à l'avance. Ils doivent les étudier et dans certains cas leur attribuer une note préliminaire qui sera communiquée au directeur de l'institution, ce qui faciliterait la délibération subséquente. Cette étude doit être exhaustive et a d'abord pour but d'éliminer les propositions les plus faibles (Hirschauer, 2010, p. 77) et (CAC, 2018)

(<https://conseildesarts.ca/financement/decisions-de-financement/processus-decisionnel/evaluation-des-demandes#EvaluationParLesPairs>) (consulté le 7 juin 2021).

Cette analyse demande un degré constant de concentration, augmente et questionne les connaissances de l'évaluateur. Ce dernier passerait au cours de sa lecture d'une première opinion, à une impression puis à un jugement communicable. Selon

Hirschauer, une qualité déficiente de la présentation formelle et de la langue pourrait inciter les évaluateurs à abandonner leur devoir d'exhaustivité (2010, p. 82) .

Ainsi le critique doit savoir opérer des compromis entre une appréhension excessivement personnalisée, noyée dans l'émotion, incommunicable autrement que par l'empathie, et un travail d'objectivation et de rationalisation des critères rendant ceux-ci partageables, argumentables, justifiables ; et de la même façon, l'œuvre doit pouvoir manifester un compromis entre l'extrême singularité, susceptible de basculer dans l'inauthenticité du « n'importe quoi », et son inscription dans des cadres suffisamment communs, reconnaissables, pour autoriser sa perception et son évaluation (Heinich, 1997, p. 133).

Les jurys peuvent prendre des décisions « zéro/un », c'est-à-dire que leurs décisions peuvent être de style « tout ou rien » ou nuancer leurs choix (Cole, et al., 1981, p. 882).

L'évaluation de la qualité artistique dépendrait entièrement de l'expertise des membres et selon les deux conseils des arts consultés, le jury de pairs ne serait pas parfait, mais serait la meilleure méthode d'évaluation des habiletés exceptionnelles et du mérite artistique (CALQ, 2010, p. 4) et (CAC, 2013, p. 2).

Les jurés académiques ne sont pas rémunérés pour leur travail.

Plusieurs systèmes coexistent lors de la valuation. L'organisme peut décider de limiter le nombre de dossiers analysés par chaque juré ou au contraire soumettre

toutes les candidatures à tous les jurés ou entre les deux précédentes options, réunir les jurés en grappes pour l'analyse d'une quantité limitée de dossiers par chacune des grappes. Quelle que soit l'option choisie, les dossiers admissibles sont acheminés aux jurés et un délai leur est accordé pour une (é)valuation à partir d'une grille de critères fournie par l'organisme. « *Each program has its own objectives and provides reviewers with a set of guidelines for judging proposals, which may affect the evaluation process* » (Guetzkow et al., 2004, p. 194). Malgré cela, chaque proposition transporte avec elle son identité et les jugements sont indissociables de son historicité intrinsèque et du parcours achevé tant par l'auteur que par l'évaluateur au moment de l'évaluation qui se fait par un « travail de comparaison et de mise en relation ». « La comparaison par les rejets, adjonctions et affinements perceptifs et esthétiques qu'elle permet d'opérer, centre le goût sur le moment clé de la délectation » (Maisonneuve et al., 2002, p. 87). Dès le XVIII^e siècle, le philosophe Hume était inflexible par rapport au processus de comparaison :

Il est impossible de continuer à pratiquer la contemplation des différents ordres de beauté sans être fréquemment obligé de faire des comparaisons entre les diverses espèces et les divers degrés d'excellence et de juger de leurs rapports. Un homme qui n'a pas eu l'occasion de comparer les différents genres de beauté est, en vérité, entièrement incompetent pour donner une opinion sur un objet qui se présente à lui. C'est par la comparaison seule que nous déterminons les épithètes d'éloge ou de blâme et que nous apprenons à leur assigner le degré qui convient (Hume, 2010, p. 15)

Hume suggérait également une stratégie d'évaluation :

La pratique profite tant au discernement de la beauté que, avant de donner un jugement sur une œuvre de quelque importance, il faut que chaque œuvre particulière soit lue plus d'une fois et qu'elle soit examinée sous différentes lumières avec attention et délibération. Il y a un emballement, une précipitation de la pensée qui accompagne la première lecture d'un ouvrage et qui trouble le véritable sentiment de la beauté. Les relations entre les parties ne sont pas discernées, les vrais caractères du style sont peu distingués. Les différentes perfections et les différents défauts sont enveloppés dans une espèce de confusion et se présentent sans distinction à l'imagination. Sans mentionner qu'il existe une sorte de beauté fleurie et superficielle qui plaît au premier abord ; mais, comme elle se révèle incompatible avec la juste expression de la raison ou des passions, le goût se lasse bientôt et elle est alors rejetée avec dédain ou, du moins, estimée de moindre valeur (Hume, 2010, p. 15).

La réception deviendra donc exceptionnelle et singulière par l'objet, le sujet, le lieu et le moment. Chaque évaluateur aura une perception unique de l'objet selon ses attentes, ses connaissances, son expérience et le contexte dans lequel il se trouvera au moment de sa lecture.

Hirschauer estime que le travail des analystes diffère selon leur profession. En suivant cette conception, le pair-analyste-scénariste ferait une lecture orientée par l'apprentissage : la connaissance acquise par la lecture de propositions jouerait un rôle dans son évaluation alors que l'évaluation d'un expert ne vise qu'à approuver ou éliminer un projet bien que toute lecture altère le lecteur (Hirschauer, 2010, p. 77 et 79).

Puis, les analystes devront accorder une valeur à chacune des propositions. Esquenazi et Lamont font une importante distinction entre « *rating* » et « *ranking* ». Le premier terme, nous le rappelons, constitue une phase d'attribution de valeur à l'objet par rapport à une grille de critères alors que le second terme est une phase d'orientation et d'expertise de l'objet par rapport à d'autres objets semblables (Lamont, 2012, p. 211) ; (Esquenazi, 2007, p. 80). La valuation individuelle vise tout d'abord le « *rating* » des dossiers. Selon Lamont, il arrive fréquemment que de nouveaux critères apparaissent lors de cette étape. L'organisme peut alors demander aux évaluateurs de revoir tous les dossiers dès que leur grille personnelle leur semble exhaustive (Lamont, 2012, p. 212).

Dans l'abrégé de son rapport de 2015, le Groupe de la Banque mondiale (<https://www.banquemondiale.org/fr/who-we-are>) (consulté le 7 juin 2021) fait état des trois principes prévalents à la prise de décision individuelle :

1. Le principe de la pensée automatique engagerait le décideur à ne pas réfléchir à toutes les options parce qu'elles sont trop nombreuses et que le contexte ne s'y prête pas.
2. Les attentes et la reconnaissance de la société influencent les choix des individus.
3. Le dernier principe indique que les individus utilisent des modèles mentaux préfabriqués et issus de la culture pour évaluer les choix à faire (2015, p. 6).

Ce dernier principe n'est pas sans rappeler la théorie de « *framing* » élaborée par Umberto Eco. Dans une situation où un lecteur ne reconnaît pas un code lors de sa lecture, Eco introduit alors la notion de « *frame* » tirée de la recherche sur l'intelligence artificielle. Le *frame* est un « cadrage remémoré » par le lecteur qu'il adapte à ce qu'il lit pour en produire une signification. Les *frames* « permettent d'effectuer des actes cognitifs fondamentaux comme la perception, la compréhension linguistique et les actions » (1985, p. 99). Le neuropsychologue Rick Hanson et le docteur Richard Mendius ajoutent dans leur ouvrage intitulé *Buddha's brain : the practical neuroscience of happiness, love et wisdom* : « *only a small portion of the inputs to your occipital lobe comes directly from the external world; the rest comes from internal memory stores and perceptual-processing modules* » (2009, p. 43).

Le jugement de valeur n'est donc jamais « neutre » ou totalement objectif. Les évaluateurs doivent maîtriser les biais qui les animent comme nous l'avons vu plus tôt. De plus, Chong constate à l'instar de Lamont que certaines émotions se transforment en critères informels lors des évaluations ; par exemple l'émotion ressentie à la lecture et la proximité épistémique. Chong a identifié quatre stratégies utilisées par les critiques littéraires pour contrer ces émotions et conserver une distance face à l'objet :

1. *recognizing conflicts of interest*: en acceptant ou refusant une affectation selon

le degré de proximité avec l'auteur de la proposition ou avec son contenu ;

2. *preserving critical autonomy*: en prenant soin de ne pas être influencé par des opinions alternatives ;
3. *evidence-based reviewing*; en n'évaluant que ce qui est proposé ; en ne décelant que des indicateurs qui répondent aux critères ;
4. *reflexive reading*: en faisant une lecture « scientifique », c'est-à-dire en faisant d'abord une lecture « naturelle » (*civilian*) pour le pur plaisir des émotions. Puis une seconde lecture raisonnée et critique (Chong, 2013, p. 2).

Quoi qu'il en soit, Barrau soutient que même en science pure :

Il existe de multiples manières — peut-être une infinité — de décrire le même monde et le scientifique est en situation de choix. Il est créateur... Tout est toujours sujet au doute. Tout peut être remis en cause et, dirais-je, tout doit l'être. Rien n'est acquis. Rien n'est sacré. Rien n'est intouchable. Aucun dogmatisme sévère n'y est toléré (2016, p. 16).

Hirschauer, pour sa part, soutient que l'évaluateur franchira trois étapes de jugement :

1. l'opinion qu'il a avant la lecture par rapport au sujet ou à l'auteur ;
2. l'impression qui se développe au cours de la lecture ;
3. la déclaration qu'il doit produire à la fin de sa lecture (2010, p. 95).

Si les critères et les indicateurs appliqués à l'œuvre ne sont pas suffisants pour la prise de décision, les évaluateurs pourront recourir aux documents afférents (CV, lettres d'intention, revue de presse, etc.).

Lorsque les auteurs déploient beaucoup d'efforts sur un projet et en sont complètement imprégnés, il peut en résulter un manque de recul identifié par Ignacio Farfas sous le nom d'« *operational blindness* » qui empêche le repérage des lacunes de l'œuvre (collectif, 2015b, p. 280). L'évaluation du projet par un tiers permet alors une distanciation qui peut atténuer cet « aveuglement ». Nous devons nous rappeler qu'à l'étape de l'évaluation par un organisme subventionnaire de cinéma, trois instances ont déjà porté des jugements de valeur sur le projet : l'auteur lui-même, le producteur et le distributeur, ce dernier dépendant du succès du film pour atteindre un seuil de rentabilité alors que les premiers auront été rémunérés à même les octrois des organismes, avant la production. Sans l'aval des trois premiers intervenants, le projet ne pourra être soumis aux organismes et ne pourra faire partie des propositions évaluées lors de certains concours puisque Téléfilm et SODEC exigent qu'un distributeur soit « attaché » aux projets d'envergure (<https://telefilm.ca/wp-content/uploads/archive/Principes-directeurs-Developpement-2013-2014.pdf> (consulté le 7 juin 2021)).

Au terme du délai d'évaluation fixé par l'organisme aux lecteurs-analystes, deux options sont possibles. Le directeur peut exiger une évaluation écrite de chacun des

analystes accompagnée d'une note, par exemple sur 100 ou d'un symbole d'appréciation tel que « + », « - » ou « ± » et dresser lui-même le bilan. Avec cette formule, il n'y aurait pas de discussion et de délibération ; la sélection s'arrêterait à cette étape. Deuxième option : la délibération.

2.2.4 La délibération

Le directeur convoque les jurés à une délibération où les évaluations individuelles ou de grappes seront communiquées à tous lors d'un étalage d'arguments qui évoluera dans trois dimensions :

- la valeur de l'analyste selon son expérience dans le domaine ou dans le processus d'évaluation ;
- l'habileté rhétorique de l'analyste ;
- la valeur du projet selon les arguments proposés (Hirschauer, 2015, p. 52).

Lors de la délibération, « la compétence de l'énonciateur suffit à modifier la force persuasive du jugement, le faisant glisser du jugement de goût au jugement de valeur » (Heinich, 2017, p. 116). « Les ressources communes incorporées et les différences de stratégies d'activation "d'arguments du répertoire axiologique" participent conjointement à toute procédure d'attribution de valeur, incluant l'évaluation, la persuasion d'autrui et l'incitation à l'action » (Heinich, 2017, p. 331).

Le rôle principal du directeur du concours ou du président de la délibération sera de superviser son déroulement, de veiller à l'absence de biais et au respect des intentions des candidats-soumissionnaires (Hirschauer, 2010, p. 87).

Lors de la délibération, les jurés pourront

- argumenter ;
- accepter ;
- refuser ;
- s'abstenir ;
- se ranger à l'opinion d'un autre ;
- contester ;
- résister ou
- abdiquer (Hirschauer, 2015, p. 43).

2.2.5 L'argumentation

L'argumentation selon Perelman cité par Breton et Proulx est une « technique discursive permettant de provoquer ou d'accroître l'adhésion des esprits aux thèses que l'on présente à leur assentiment » (2012, p. 70). L'argument est « une idée qui

tend à en justifier une autre, sans suffire à l'imposer » (Comte-Sponville, 2001, p. 66). L'argument pourrait être utilisé dans la démarche de défense d'une opinion lorsque les critères ne suffisent pas. L'argument n'a pas besoin d'être appuyé par un fait concret ou un indicateur. Il « implique une interrogation sur les modalités de la réception » (Breton & Proulx, 2012, p. 72). Il peut naître à l'extérieur de l'objet soumis à l'évaluation et comporter des contre-arguments, c'est-à-dire des contre-objections que les objections argumentaires proposent (Martine & Cooren, 2017, p. 52). Le journaliste et professeur Louis Cornellier soumet de nombreux exemples d'argumentation et nous n'en retiendrons que trois :

- l'appel aux sentiments pour tenter de « toucher la corde sensible » d'un autre évaluateur (p. 32) ;
- l'appel à des valeurs universelles telles que la liberté, la justice, l'égalité (p. 34) ;
- la cause-conséquence qui présume des effets d'une décision (Cornellier, 2009, p. 38).

L'argumentation peut être

- conative lorsqu'elle vise à faire accepter une idée,
- expressive lorsque l'émotion de l'émetteur entre en jeu,
- référentielle ou
- poétique (Simard, 2005, p. 351).

L'anthropologue et chercheur Jean-Paul Simard, dans son livre *Guide du savoir écrire* soutient que l'utilisateur d'arguments doit tenir compte du destinataire et des objectifs lorsqu'il communique et qu'il doit maîtriser les « composantes de la linguistique et de la rhétorique » (p. 353). Finalement, Simard citant *L'art de persuader* de Blaise Pascal (XVIIe siècle) donne les conseils suivants aux « argumentateurs » : « ne jamais frustrer l'adversaire, ne pas imposer la vérité, mais la faire découvrir, s'adapter à l'auditeur, agréer autant que convaincre », exactement comme le fait le juré n° 8, héros du film *12 Angry Men* de Lumet (1957) (Simard, 2005, p. 354). Ces réflexions génèrent des questions auxquelles nous tenterons de répondre plus loin :

- Les évaluateurs des organismes subventionnaires en cinéma argumentent-ils ?
- En ont-ils l'occasion ?
- Dans quel contexte et selon quel mode le feraient-ils ?
- La réfutation, le procès d'intention, la suggestion (Simard, 2005, p. 362) ?

La force d'un argument selon Hirschauer est déterminée par son pouvoir de freiner l'argumentation ou de la perpétuer (2015, p. 52). Il prétend que les analystes n'écrivent pas ce qu'ils pensent, mais bien ce qu'ils souhaitent communiquer aux

autres analystes et aux auteurs (2010, p. 76). Dans tous les cas, l'organisme espère ne retirer que l'excellence à travers l'iniquité dans ce que Lamont appelle le « *ranking* ».

Cette délibération « sémiotise » l'œuvre comme le souligne Esquenazi en lui « attribuant des structures signifiantes et une variété de significations spécifiques » (2007, p. 84). C'est le moment où apparaît la dissonance selon Hutter et Stark : « *when there is more than one framework for assessing it, more than one value system for measuring worth* » (collectif, 2015b, p. 5). Les évaluateurs communiquent alors leurs « *alternative principles of the valuables* » et peuvent provoquer des moments d'indécision, de confusion et même de panique avant d'être considérés comme de nouvelles interprétations et des apports constructifs au jugement (collectif, 2015b, p. 61 et 86). Cette dissonance peut être recherchée lorsque l'originalité et l'innovation sont des critères importants dans le choix de propositions (collectif, 2015b, p. 274). Le jury multipolaire favorise cette dissonance par la variété des points de vue qu'il dégage. L'organisme peut donc chercher la dissonance ou tenter de l'éliminer par le choix de ses évaluateurs.

Les décisions prises révéleront peut-être d'autres facteurs d'influence (*devices* ou dispositifs de jugement (Karpik, 2008, p. 413)) tels que Lamont le décrit à propos des singularités :

As shown by Karpik (2010), devices are crucial for understanding the construction of value, particularly in the case of unique objects (e.g., works of art), which, for lack of comparables, cannot easily be valued. Devices are tools for gathering information from multiple parties. Karpik (2010, p. 45) describes in detail devices such as “networks, appellations, ‘cicerones,’ rankings, and ‘confluences.’” From a heuristic perspective, such devices are even more useful for non-economic evaluation, i.e., for cases for which pricing is irrelevant (Lamont, 2012, p. 213).

2.2.6 La prise de décision

La délibération conduit à une prise de décision. L’organisme doit produire un classement final. Plusieurs catégories de résultats peuvent s’inscrire dans cette décision. Par exemple, l’organisme peut classer les projets sous « accepté », « refusé » et entre les deux insérer diverses options telles que « à retravailler » ou « fournir plus de références », etc. Quoi qu’il en soit, Hirschauer soutient que cette sélection rend un service essentiel (*indispensable service*) à la communauté (2010, p. 72).

Cette prise de décision soulève néanmoins quelques questions : comment cette partie du processus est-elle abordée par l’organisme et les analystes ? Dépend-elle du caractère du groupe d’analystes réunis ou est-elle systématiquement imposée ? S’agira-t-il de consensus ou de compromis ? Le consensus est l’accord de la majorité, mais comme le souligne Urfalino, il peut être apparent, c’est-à-dire qu’il ne résulte pas d’un vote, mais d’une absence de contestation ce qui anonymise les

préférences et neutralise les conflits (2007, p. 60). Le compromis comme l'écrit Pasquino, sous-entend une menace (un veto par exemple) évoquée pour influencer autrui et une négociation (2007, p. 41). Comment cette menace se manifeste-t-elle ? Les injonctions corporatives modifient-elles le classement des jurés et le résultat ?

Stratégies des jurés

Différentes stratégies peuvent se profiler lors des délibérations. Les deux principales sont le vote stratégique (*low* ou *high balling*) et le maquignonnage (*horse trading*).

Le vote stratégique

Le vote stratégique consiste à accorder un maximum de points (*high balling*) ou un minimum (*low balling*) à une proposition pour lui permettre, ou non d'accéder au rang de finalistes. L'utilisation du *high balling* est considérée par les jurés interviewés par Lamont comme acceptable, mais non son contraire (2009, p. 123).

Le maquignonnage

Le maquignonneur accorde un vote favorable à une proposition en échange de la réciprocité du vote d'un collègue pour une autre proposition (Lamont, 2009, p. 121).

Ces stratégies sont plus régulièrement utilisées à la fin des séances de délibérations lorsque le temps et les allocations sont réduits. Dans un article publié deux ans après la publication de sa monographie qui traitait exclusivement des jurys de pairs académiques (2009), Lamont souligne qu'il est à peu près impossible de distinguer le simple vote du vote stratégique puisque tout vote peut être considéré comme stratégique pour l'atteinte d'un résultat (*in* (Hornbostel, 2011, p. 52)).

Enfin, une décision devra être rendue. Trois paramètres influencent la prise de décision :

- la « chance » de tomber sur un jury sensible au thème de la proposition (Cole et al., 1981, p. 885) et (Lamont, 2009, p. 153),
- la « position » d'un dossier par rapport aux autres dossiers à examiner (ex. : premier, troisième ou vingt-septième dossier examiné) (Lamont, 2009, p. 154),
- le « contexte » de début ou de fin de période de délibération (ex : premier jour, dernier jour, avant la pause-repas, après la pause-repas, en fin de journée, etc.) (Pessiglione, 2013, p. 46) ?

Une autre question est soulevée : les évaluateurs entérineront-ils la valeur attribuée à une production selon le lieu et le moment où ils en feront la rencontre ?

En dépit de normes sévères et de la participation de jurés rigoureux, la « chance » est un critère de sélection non négligeable comme le soulignent les chercheurs Cole,

Cole et Simon puisqu'un projet peut être refusé ou accepté s'il est jugé par un juré sympathique ou antipathique à un de ces aspects ou à un moment inadéquat par rapport à sa valeur endogène ; par exemple en fin de troisième et dernière journée de délibération (1981, p. 881). La seule façon de circonscrire le phénomène « chance » est d'augmenter le nombre de jurés qui auront à juger de la même proposition et de donner suffisamment de temps de recul aux évaluateurs. Un désaccord peut aussi surgir lorsque deux jurés désirent accorder la même note à un projet, mais ne s'entendent pas sur la valeur des degrés de l'échelle d'évaluation : un jury accordant la mention « excellent » alors qu'un autre accorderait la mention « très bien » pour une appréciation équivalente. L'exemple suivant montre la différence des commentaires de la même proposition à qui les trois jurés ont accordé la même note soit un « + » :

1. *Definitely : Brilliant! A highly informative, conceptually innovative and very well written report of work in progress;*
2. *Fine : a good manuscript that I liked reading, attractive topic, informative and well written;*
3. *I don't mind: I have no investments in this article. After all, it reads better and the grossest errors have been remedied (Hirschauer, 2010, p. 85).*

Pour sa part, l'auteur d'un projet peut minimiser l'effet « chance » de deux façons. La première est de participer fréquemment. Plus un auteur soumet de projets, plus il a de chances de voir ses projets choisis. La deuxième est d'accorder une

importance plus grande à des critères qui nécessitent moins d'interprétation de la part des jurés ; par exemple, un candidat peut insister sur son parcours, car il est plus facile de juger de l'expérience d'un soumissionnaire que de la qualité du projet qu'il soumet. (Cole et al., 1981, p. 885).

Une proposition évaluée juste avant la pause ou en fin de journée souffre d'un handicap. La conjecture de cette situation est appelée « chute de performance » par le neuropsychologue Mathias Pessiglione, dans un article intitulé *Quand la logique n'est pas au rendez-vous* (2013). Dans son étude, Pessiglione soutient que le cerveau n'est pas une machine et qu'il a des exigences physiologiques qui, si elles ne sont pas rencontrées, abaissent ses performances de contrôle cognitif et augmentent les systèmes intuitifs et les biais décisionnels (2013, p. 46). Dans le même ordre d'idée, les chercheurs Thomas Boraud et Alain Berthoz soutiennent que la perception est majoritairement une reconstruction de la réalité opérée par le cerveau et qu'elle est indissociable des émotions quoiqu'en ait pensé Descartes (Boraud, 2013, p. 38) et (Berthoz, 2003, p. 43).

Le facteur humain est donc crucial dans une évaluation. L'unicité et l'expérience du lecteur-analyste sont considérables dans son interprétation comme le rappelle Baxandall à propos de l'analyse d'une peinture :

Tout objet renvoie à l'œil une forme lumineuse. La lumière pénètre dans l'œil par la pupille, est concentrée par le cristallin et se projette sur l'écran qui se trouve à l'arrière de l'œil, la rétine. Celle-ci est parcourue par un réseau de

fibres nerveuses qui, au travers d'un système de cellules, transmettent la lumière à plusieurs millions de récepteurs, les cônes. Ces cônes sont sensibles à la fois à la lumière et à la couleur, et ils réagissent en transmettant au cerveau les informations sur la lumière et la couleur.

À partir de là, l'équipement humain pour la perception visuelle cesse d'être semblable d'un individu à l'autre. Le cerveau doit interpréter l'information brute sur la lumière et la couleur qu'il reçoit des cônes, et cela à l'aide de capacités innées ou acquises par l'expérience. Il tire des éléments pertinents de son capital de modèles, catégories, habitudes de déduction et d'analogie — « rond », « gris », « lisse », « galet », par exemple — qui dotent le donné oculaire fantastiquement complexe d'une structure, donc d'une signification. Cela au prix d'une certaine simplification et d'une certaine distorsion : la relative précision de la catégorie « rond » recouvre une réalité beaucoup plus complexe. Mais du fait que chacun de nous a connu une histoire particulière, les savoirs et les capacités interprétatives diffèrent d'un individu à l'autre. Chacun traduit en fait le donné transmis par l'œil avec un équipement différent. Dans la pratique courante, les différences d'un individu à l'autre sont légères, car nous avons en commun l'essentiel de nos expériences : nous savons tous reconnaître notre propre espèce et ses membres, estimer la distance et la hauteur anticiper et apprécier le mouvement, et bien d'autres choses encore. Pourtant, en certaines circonstances, les différences marginales entre les individus peuvent prendre une curieuse importance (Baxandall, 1985, p. 47).

Bourdieu exemplifie cette « curieuse importance » relevée par Baxandall en affirmant que pour bien comprendre la peinture du Quattrocento, nous devons reconstruire « l'œil moral et spirituel » de l'époque, « façonné par la religion, l'éducation et les affaires » (1981, p. 4 et 5). Selon lui, l'époque dicte certains paramètres de la création et l'œuvre impose ses normes de même que le moment de son usage (1979, p. 29 et 30). Lamont renchérit à propos du contexte d'évaluation :

The context of evaluation is crucial. Proposals are evaluated relationally, in comparison with other proposals. The universe of comparison is not stable, nor are

the criteria (Lamont, 2009, p. 157). Baxandall spécifie à propos des évaluateurs et de l'époque d'évaluation :

Dans notre propre culture il y a une catégorie de personnes surcultivées qui, bien que n'étant pas elles-mêmes peintres, ont acquis toute une gamme de catégories spécialisées qui ressortissent à l'intérêt pictural, un ensemble de mots et de concepts spécifiques pour qualifier les peintures : elles peuvent parler de « valeurs tactiles » ou d'« images diversifiées ».

Au XVe siècle, il y avait des personnes de ce genre, mais elles possédaient relativement peu de concepts, ne serait-ce que parce qu'il n'existait peu de littérature sur l'art à cette époque. Les gens à qui le peintre s'adressait ne possédaient pour la plupart qu'environ une demi-douzaine de catégories pour qualifier des tableaux — « effet de perspective outremer à deux florins l'once », « draperie » peut-être, et quelques autres que nous verrons -, et pour le reste, ils étaient renvoyés à leurs ressources plus générales (Baxandall, 1985, p. 60).

Au moment de la prise de décision, deux attitudes subsistent : celle où la légitimité des classements est acceptée sans négociation ou celle où elle est « radicalement » contestée.

Or, ces deux attitudes idéaltypiques opposées partagent une radicalité, une volonté de « certitude absolue » qui ne sont pas compatibles avec l'esprit scientifique. Ce dernier inviterait plutôt à douter raisonnablement, et à tenter d'établir des certitudes relatives empiriquement fondées, afin de ne pas rester dans l'évidence, tout en continuant à avancer en se demandant comment on pourrait, tant bien que mal, évaluer un degré de légitimité culturelle (Lahire, 2008, p. 95).

Par l'éphémérité des critères et la divergence des intérêts, ce souhait de certitude absolue semble irréalisable bien que Lahire admette qu'on arrive la plupart du temps

à une entente, un consensus lorsque des extrémités s'affrontent (2008, p. 101). Lamont prétend quant à elle que « *the cream does not rise naturally to the top* » contrairement à la croyance, mais qu'elle est produite par une interaction entre les experts (les jurés) et la qualité des propositions soumises (2009, p. 241). Les jugements seraient donc relationnels et contextuels (Lamont, 2009, p. 243).

Alternatives

Les alternatives au jury de pairs telles que l'affectation arbitraire de subventions par organismes ou par projets, l'établissement de quotas, le tirage au sort, le choix de projets par un panel de chercheurs « seniors » sont jugées inacceptables par Eisenhart (2002, p. 243). Elle suggère toutefois des solutions pour améliorer la formation des jurys de pairs : une juste rétribution des jurés, des études plus poussées sur les jurys et sur les décisions qu'ils rendent et finalement la solution qu'elle juge la plus prometteuse : la création d'un programme de formation des jurés (2002, p. 253).

Rustum Roy, professeur à l'Université de Pennsylvanie suggère de ne considérer que l'expérience du soumissionnaire qui serait garante des succès futurs plutôt que la qualité de son projet. Il propose de soutenir certains chercheurs « élus », annuellement et sur une longue période, par exemple sept ans, afin de leur assurer une plus grande probabilité de succès dans leurs recherches (1985, p. 77). Roy

avance une formule algébrique pour classer les chercheurs méritants exclusivement selon leur performance, ce qui selon lui, garantirait un choix équitable :

classement du chercheur = $A + B + C + D$;

A= le nombre de publications ;

B= le nombre d'étudiants soutenus à titre de directeur de recherche au 2^e et 3^e cycle ;

C= le montant total des subventions reçues du public ;

D= le montant total des subventions reçues du privé (Roy, 1985, p. 78).

Dans le monde académique, certains chercheurs croient que l'ajout de jurés extérieurs au milieu pourrait ajouter à la crédibilité des jugements. Ils suggèrent par exemple l'addition de directeurs commerciaux et de représentants d'associations professionnelles (Lamont & Mallard, 2005, p. 3). Lamont et Mallard proposent également de choisir des jurés qui ne sont pas « mariés » à la tradition et qui sont capables de visions extradisciplinaires (2005, p. 29).

Hirschauer suggère le modèle utilisé par la revue de sociologie allemande « *ZfS* » et qui utilise d'abord le rapport de deux arbitres pour chaque soumission. Après lecture de ces rapports, les cinq éditeurs de la revue votent sur chacune des propositions avant de délibérer et de rendre une décision sans appel (2010, p. 74).

Shimada, Akagi, Kazamaki et Kobayashi ont pour leur part mis sur pied et testé un jury de pairs novateur (2007). Leur projet consistait à publier sur Internet toutes les propositions et à en permettre la lecture, le commentaire et le questionnement pendant tout le processus non seulement aux jurés, mais aussi aux soumissionnaires concurrents. Les auteurs pouvaient donc évaluer la concurrence, donner des précisions aux jurés et modifier leur proposition jusqu'au jugement final (2007, p. 14). La transparence de cette méthode permettrait un jugement plus équitable et un réseautage bénéfique selon les auteurs malgré la charge de travail substantiellement plus grande pour les soumissionnaires et les jurés (Shimada et al., 2007, p. 15). Malgré le succès relié entre autres à la répartition des montants des bourses lors de ce concours, cette méthode a suscité plusieurs critiques dont celle du contrôle et de la gérance étroite du droit d'auteur.

Dans le milieu académique, le jugement des pairs serait « le moins pire des systèmes » existant pour les évaluations (Smith, 2006, p. 178 et 182). Selon Smith, la définition de « pair » demeure cependant floue de même que les principes de base d'une évaluation. Un pair est-il un concurrent direct ou un individu avec un diplôme identique ? De plus, comment assurer une évaluation équitable quand il s'agit de nouveauté et d'art alors que comme nous l'avons mentionné plus tôt : *nobody knows* ce qui constituera un succès ? Finalement, Smith énumère les limites de l'évaluation par les pairs qu'il a inventoriées. L'évaluation par les pairs

- ne garantit pas la qualité des documents soumis,
- ne détecte que rarement les fraudes,
- est dispendieuse et lente,
- demande du temps et de l'énergie,
- est subjective malgré toutes les précautions pour éviter les biais (Smith, 2006, p. 179).

Smith suggère différents moyens qui pourraient améliorer le système :

- évaluation régulière du protocole ;
- standardisation des procédures ;
- transparence du processus ;
- anonymat des propositions ;
- formation des évaluateurs ;
- formation du sélecteur des évaluateurs ;
- utilisation d'une grille de critères détaillée et publique ;
- utilisation d'évaluateurs professionnels ;
- permettre l'évaluation par un plus grand nombre d'évaluateurs (méthode *Amazon*) (Smith, 2006, p. 181).

Lamont convient elle aussi que malgré ses lacunes, le jugement des pairs (nous rappelons que dans son étude, le pair est un chercheur universitaire diplômé du 3^e

cycle) est le meilleur moyen de sélection de l'excellence lors de concours académique. Cependant, la subjectivité et l'inégalité des pairs sont les principales failles du système avec comme contrepartie la multidisciplinarité qui renforcerait l'interdépendance (2009, p. 51). « *During their face-to-face discussions, panelists make their criteria of evaluation explicit to one another as they weigh the merits of individual proposals and try to align their own standards with those of the applicants disciplines* » (Lamont, 2009, p. 3).

Comme le rappelle Hirschauer, lors d'une délibération, les arguments se complètent tout en compétitionnant. La responsabilité des décisions devient publique et réciproque même si elle survient derrière des portes closes (Hirschauer, 2015, p. 54). Mais comment évaluer la compétence du « pair » ou de l'expert ?

Dans les organismes canadiens, la qualité du pair en évaluation de projets ne peut être confirmée par un diplôme universitaire puisque celui-ci n'existe pas. Certains comités d'évaluation de projets réunissent des pairs qui sont des individus qui ont participé au même concours par le passé et qui ont un parcours professionnel semblable aux candidats. D'autres organismes n'utilisent pas des pairs au sens d'« égal », mais des « experts » dont les qualités sont estimées arbitrairement par les directeurs du concours au moment de leur sélection.

Notre parcours professionnel et scolaire nous a fait cheminer dans les sphères de l'enseignement supérieur qui nous ont offert une deuxième option : la mécanique d'évaluation des organismes subventionnaires pourrait-elle se comparer à celle utilisée dans le milieu académique et scolaire ? Quel parallèle pourrions-nous établir entre ces processus ? Un cadre théorique complémentaire s'impose et est consacré à la dimension didactique.

CHAPITRE III – CADRE THÉORIQUE #2

Ce que la didactique nous apprend sur le processus d'évaluation des productions étudiantes

Une des facettes du métier de professeur consiste à l'évaluation des travaux d'étudiants, dont certains possèdent un caractère « créatif », par exemple : les peintures, les sculptures, les œuvres littéraires, les compositions musicales, les photographies et les courts métrages pour ne nommer que ceux-là. Par souci d'objectivité, d'équité et d'uniformité, les enseignants se dotent de grilles de critères permettant d'évaluer sur une même base tous les travaux de même type et permettant surtout de répéter cette évaluation en arrivant à des conclusions similaires. La qualité de ce processus et de la grille d'évaluation permet à l'enseignant de prendre une distance face à l'objet (Pontille & Torny, 2015, p. 69).

Pour que les grilles d'évaluation soient efficaces, elles doivent corroborer des indicateurs qui sont des manifestations tangibles, des « incarnations » de critères, ces derniers étant de nature « générique » et abstraite. Par exemple, pour évaluer le critère « cohérence de l'organisation des composantes de l'image », l'évaluateur pointerait dans l'œuvre les manifestations visibles de cette cohérence justifiant son appréciation. Si les critères laissent place à l'interprétation ou si les indicateurs sont

imprécis, le professeur devra comparer plusieurs évaluations pour arrêter une décision satisfaisante qu'il appliquera dans tous les travaux (Pontille & Torny, 2015, p. 69).

La similitude des processus (notre hypothèse de recherche) entre l'évaluation des travaux créatifs scolaires et l'attribution d'une valeur aux projets de films permettrait un enrichissement de ce dernier.

Tous les processus d'évaluation provoquent une synergie et se soldent par ce que Hennion nomme une « coproduction » de la valeur des œuvres puisqu'elles « font le regard qu'on porte sur elles et le regard fait les œuvres » (2005, p. 3). L'appréciation n'est donc pas passive. Elle se concrétise par une « performance » de l'évaluateur qui s'organise autour de dispositifs spatiaux, temporels et techniques répétés.

L'évaluation nécessite une certaine « mise en scène » et ne peut se faire que dans des conditions et à des moments définis. De plus, des mécanismes collectifs de même qu'un vocabulaire propre et partagé assurent une crédibilité aux jugements particuliers. L'examen de cette appréciation doit comporter certaines précautions pour distancier les goûts et les émotions de l'évaluateur de son évaluation et ne pas présupposer d'attentes. L'information recueillie auprès des étudiants et l'approfondissement de l'étude de l'objet permettent à l'évaluateur de mieux ressentir et comprendre les résultats obtenus tant que sa subjectivité professionnelle

n'est pas biaisée (Hennion & Teil, 2003, p. 2 et 4). Examinons le processus didactique.

3.1 Fonction de la didactique

La didactique examine le rapport de l'enseignant avec la matière. Elle propose cinq entrées à l'enseignant en amont de son activité professionnelle :

- les savoirs disciplinaires,
- les savoirs à enseigner,
- le rapport des étudiants aux savoirs,
- le matériel didactique,
- les stratégies d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation (collectif, 2014b, p. 31).

Les savoirs disciplinaires concernent la validité et la pertinence des « savoirs savants, professionnels et sociaux » disponibles. Un enseignant doit régulièrement faire l'inventaire des savoirs disponibles pour que son enseignement demeure actuel et afin qu'il puisse authentifier ses références et valider ses corrections et annotations. « Pour vérifier la légitimité, il est indispensable de remonter jusqu'aux sources ou aux autorités qui garantissent l'authenticité des savoirs » (collectif,

2014b, p. 39). Cet inventaire et le tri que l'enseignant doit effectuer pour ne conserver que ce qui est pertinent à l'atteinte des objectifs de son cours (2^e entrée) font aussi partie des bases du questionnement professionnel et didactique. À partir de ces entrées, le professeur construit son identité professionnelle et fabrique un « *sensemaking*, processus continu par lequel le professionnel capte des éléments clés (*cues*) d'une situation, leur confère une signification rétrospective, les intègre dans un narratif plausible qui permet de comprendre la situation et d'organiser l'action à entreprendre » (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 191). J'occulterai les deux entrées suivantes pour m'attarder à une seule partie de la dernière entrée : les stratégies d'évaluation.

3.2 Les stratégies d'évaluation

L'évaluation est un geste de pratique courante considéré comme un « acte de langage qui consiste à qualifier-attribuer une qualité à un événement du monde, à en apprécier le poids, la valeur, à lui attribuer estime, admiration ou au contraire mépris » (Dewey, 1993 cité dans (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 65)). « L'évaluation exige une expertise spécifique : la maîtrise de divers outils scientifiques, la capacité de les adapter aux finalités évaluatives et des compétences de communication et de négociation avec les acteurs en présence. Elle constitue dès lors une pratique spécialisée » (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 187). L'évaluation des apprentissages fait partie de la routine du professeur et constitue une partie

importante de sa tâche (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 188). La documentation sur cette entrée didactique est apparue au début des années 1950 et visait à « outiller une pratique professionnelle de l'évaluation en rupture avec les pratiques spontanées de jugement de l'expérience quotidienne » (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 64).

L'étude du processus d'évaluation vise entre autres à signaler le jugement spontané et les biais dans la démarche. Chaumont et Leroux offrent un tableau non exhaustif des biais qui peuvent être observés lors d'un jugement évaluatif :

BIAIS	MANIFESTATION
L'EFFET DE L'ORDRE	Importance relative de l'ordre des copies dans la pile, sévérité plus grande à la fin qu'au début
L'EFFET DE HALO	Importance accordée à l'aspect de l'étudiant, à son milieu social, à sa calligraphie ou à sa présentation en général
LES ATTENTES ET LES CRITÈRES ÉMERGENTS	Ajout, retrait et reformulation de critères en cours de correction
LA FATIGUE OU L'HUMEUR DU CORRECTEUR	Diminution de l'attention et de la précision du correcteur avec le temps
L'EFFET DE CONTRASTE	Influence des ancrés positives et négatives (les copies seront comparées à une copie de façon positive ou négative)
LA PERSONNALITÉ DU CORRECTEUR ET SA POSTURE	Influence de la personnalité, de l'état d'âme, des valeurs personnelles et professionnelles ainsi que de la posture du professeur-évaluateur
L'EFFET DE CONTAMINATION	Influence du dossier de l'étudiant et de ses notes antérieures
LES OPINIONS DES COLLÈGUES	Importance accordée aux commentaires formulés par les collègues

Tableau #3.1 : quelques biais rencontrés lors d'évaluation des apprentissages (Chaumont & Leroux, 2018, p. 29)

Ces biais semblent toujours intervenir dans la mécanique d'évaluation et en réduire l'objectivité. Par exemple, l'effet de l'ordre signifie que :

chaque copie est notée différemment selon sa position par rapport aux autres copies : la même copie est surévaluée lorsqu'elle vient après une copie faible et sous-évaluée lorsqu'elle vient après une copie forte. Enfin, si trois copies médiocres sont placées en début du paquet, la moyenne générale s'élève. Le phénomène inverse est observé quand trois bonnes copies remplacent les trois mauvaises (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 85).

Tandis que l'effet de la connaissance ou de la contamination selon le statut montre :

de façon manifeste, un phénomène de dépendance entre évaluations : toutes informations qui d'une manière ou d'une autre sont dissonantes, entraînent de la part d'un correcteur un effort pour mieux les faire s'accorder (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 86).

Il s'ensuit que si un professeur évalue un étudiant qu'il sait « fort » ou performant en français, il essayera de le rendre « fort » et performant en mathématique en reconsidérant son évaluation/correction si l'étudiant affiche un résultat décevant en mathématique. Le professeur cherchera des angles à partir desquels il pourra justifier sa nouvelle correction.

L'enseignant favorise lui-même ce dernier biais en s'informant de préacquis des étudiants ; bien que cette évaluation diagnostique lui permette de bien cibler ses étudiants et d'ajuster son enseignement-apprentissage selon le contexte (Mondor, 2017, p. 47). Ces renseignements influenceront sa correction (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 87).

L'Association québécoise de pédagogie collégiale (AQPC) a confié au Groupe de recherche en évaluation des apprentissages au collégial (GRÉAC) la réalisation d'un recueil de textes intitulé *Évaluer les compétences au collégial et à l'université : un guide pratique* (collectif, 2015a). Ce guide offre aux professeurs d'« entrer dans une démarche structurante qui permet de rendre ses pratiques intelligibles à ses propres yeux, aux yeux des étudiants et aux yeux de ses pairs » (collectif, 2015a, p. 106). Ce guide détermine la fonction d'évaluation comme

l'interrogation de la valeur d'un donné produit par l'étudiant en comparant ce donné (référé) à un référent. L'évaluation extrait la valeur du référé et la rend explicite pour l'étudiant et l'enseignant formateur. L'évaluation peut alors se définir comme étant un processus d'appréciation des écarts entre un référé (l'observable, le résultat) et le référent (l'attendu, les objectifs) (Talbot, 2009, p. 41 cité dans (collectif, 2015a, p. 108)).

Laurier, Tousignant et Morissette, en 2005, qualifiaient l'évaluation certificative (l'ultime évaluation donnant droit au certificat de fin d'études) d'un acte à fort « *enjeu critique*, car elle est faite dans un contexte d'imputabilité qui donne lieu à des prises de décision devant paraître légitime aux yeux de l'étudiant, mais aussi du corps social ; de plus, la manière dont sont communiqués les résultats et leurs significations doit faire l'unanimité » (collectif, 2015a, p. 108). Stiggins nous prévient cependant qu'un professeur ne cesse d'évaluer les étudiants tout au long des trimestres pendant que Mottier Lopez et Figari ajoutent que cette appréciation relève plus de l'ethnographie que de la mesure (2012, p. 9), car tous les comportements et toutes les manifestations sont utiles pour évaluer les étudiants et

leur apprentissage : l'investissement dans le travail scolaire, l'ensemble des projets, l'appui des parents, etc.

Pour sa part, la conseillère pédagogique et chercheuse France Côté dans son guide intitulé *Construire des grilles d'évaluation descriptive au collégial* soutient que pour restreindre le champ de l'évaluation, l'enseignant doit savoir évaluer trois dimensions de l'apprentissage dans un même travail soit :

- le produit : le résultat final observable du travail ;
- le processus : la démarche et les méthodes de l'étudiant ;
- le propos : la justification des choix et la métacognition de l'étudiant (2014, p. 19).

3.3 Juger la création

Les enseignants de toutes les disciplines et plus particulièrement en art, en communication et en littérature doivent régulièrement juger des travaux d'étudiants qualifiés de « créations » ou qui comportent une partie « artistique ». Ces travaux qui répondent à certaines normes académiques fixées par les enseignants, les directions, les institutions et les ministères comportent également une large part de liberté dans leurs expressions.

Les normes ou standards des évaluations font référence à deux notions corrélées : d'abord la qualité de savoir que l'étudiant doit connaître pour progresser ; ensuite la note que l'étudiant doit obtenir pour passer à une étape subséquente (Brennan, 2006, p. 435). La valeur de ces normes doit signifier « des résultats interprétables en fonction de critères liés à l'objectif, c'est-à-dire indépendants du groupe d'étudiants ayant obtenu ces résultats » (collectif, 2015a, p. 30). Stiggins ajoute que pour obtenir des résultats fiables, l'évaluation scolaire doit avoir une cible précise, être systématique et objective (1987, p. 33).

Pour officialiser les résultats lors d'épreuves internationales, les évaluations doivent d'abord répondre à un cadre de références créé par des experts *ad hoc* de la matière évaluée puis critiqué par des représentants du monde de l'éducation et des gestionnaires. Ce cadre pose les questions suivantes :

- Quel est l'objet de l'évaluation ? Quelle définition se donne-t-on de l'objet ? À quels modèles théoriques reconnus dans la littérature fait-on référence pour évaluer ce domaine ?
- Comment le domaine que l'on veut évaluer se structure-t-il ? Quels aspects, quelles compétences, quels savoirs et contenus l'évaluation doit-elle prendre en compte ?
- Quelles seront les modalités d'évaluation utilisées ?
- Comment présenter et interpréter les résultats de l'évaluation ? Considère-t-on qu'il existe une compétence unique représentée par un score global sur une échelle, ou les compétences sont-elles multidimensionnelles, appelant plusieurs scores distincts, plusieurs sous-échelles ?
- Quelles dimensions envisager dans les questionnaires contextuels, destinés à

l'élève, au chef d'établissement ? Sur quelles théories sociologiques et pédagogiques ces questionnaires s'appuient-ils ?
(Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 47)

Évaluer la qualité

Par exemple, pour être en mesure de bien comprendre un texte, Babin, Dezutter, Goulet et Maisonneuve prétendent que « le lecteur doit s'en créer une représentation cohérente qui remplit trois conditions :

- que les caractéristiques textuelles appuient la cohérence globale ;
- que le lecteur possède les connaissances sur le monde et les références littéraires nécessaires ;
- que le lecteur ait pour but premier de se forger une compréhension du texte » (collectif, 2014b, p. 208).

Ces chercheurs définissent la compréhension

comme l'ensemble des processus cognitifs permettant au lecteur de mobiliser ses connaissances linguistiques, ses connaissances de la structure du texte lu et ses connaissances sur le monde pour établir des relations entre les renseignements donnés explicitement ou implicitement par un texte, et construire un sens qui respecte, d'une part, l'ensemble des renseignements et qui s'inscrit d'autre part, dans un certain consensus (collectif, 2014b, p. 209).

Cette définition rappelle la participation incontournable du lecteur stipulée par Eco (1985). Babin, Dezutter, Goulet et Maisonneuve associent également l'interprétation à la compréhension afin de « fusionner l'horizon du lecteur et celui

du texte » (collectif, 2014b, p. 210). Cette fusion réalisée en solo lors d'une évaluation ne serait pas évidente selon Scallon :

Le dispositif le plus courant d'évaluation est associé au verdict d'une seule personne qui cote les travaux ou les performances de plusieurs étudiants. Or, ce dispositif ne permet pas de révéler le degré de subjectivité inhérent à la procédure d'évaluation. Avec le verdict d'une autre personne et au mieux, d'une troisième, il devient possible d'éprouver la qualité du processus d'évaluation du point de vue de la subjectivité qui doit être réduite (Scallon, 2004, p. 29).

Babin, Dezutter, Goulet et Maisonneuve concluent que la validation de la compréhension d'un texte devrait être faite à l'externe, c'est-à-dire « subir l'épreuve de l'Autre » (collectif, 2014b, p. 210).

3.4 Le contexte d'évaluation

« *Intelligence depends on circumstances* » est une des conclusions des chercheuses Berg et Seeber tirée de leur étude intitulée *The slow professor, challenging the culture of speed in the academy* (2017, p. 35). Elle rappelle l'importance du contexte. Confrontés depuis toujours à l'évaluation de travaux créatifs, les enseignants ont développé plusieurs outils pour encadrer cette activité de juste façon, c'est-à-dire répondant à des critères identifiables par tous dans un contexte précis. Au XVIII^e siècle, Hume stipulait l'importance du contexte qualifié de primordial à la validité d'un jugement :

Un critique qui dans d'autres tems, ou dans d'autres païs fait l'examen du discours de cet orateur, doit avoir toutes ces circonstances devant les yeux, il doit se placer dans les mêmes conjonctures ; son jugement n'est solide qu'autant qu'il a pris ces précautions (Hume, 2010, p. 35).

Dans un contexte différent, une qualité peut devenir un défaut comme la « décontraction peut être perçue comme de la désinvolture, et la politesse comme du formalisme » (Heinich, 2017, p. 215). Chaumont et Leroux insistent sur le contexte du jugement professionnel : « Il implique donc une mise en relation entre les exigences du système scolaire, la culture de l'établissement, les valeurs personnelles et les stratégies pédagogiques privilégiées » bien qu'il soit balisé au niveau collégial au Québec par la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) (Chaumont & Leroux, 2018, p. 28).

Fastrez et Philippette conseillent de ne pas oublier le contexte de production dans le cadre d'une pensée critique qui « consiste précisément à connecter l'information médiatique à ses contextes (sociaux) de production et de réception » (2017, p. 96).

Chaumont et Leroux conseillent aux enseignants la réalisation d'une évaluation diagnostique où ils se soucieront des qualités et des contextes de réception sans égard à la notation, car selon elles : « le jugement évaluatif fait partie des types de jugement intuitif et stratégique relevant des habitudes ou des pratiques établies, et

ne suscite pas ou peu de remise en question de la part des professeurs » comme nous le verrons plus loin (2018, p. 28).

Blaser affirme que le lecteur/évaluateur doit connaître « la position de l'énonciateur : est-il neutre, engagé, critique ? Comment se manifeste-t-il dans le texte ? » (collectif, 2014b, p. 232). Comment les analystes/évaluateurs saisissent-ils la portée des œuvres nouvelles et les intentions des auteurs comme le résume Heinich :

le grand artiste moderne ne doit pas suivre les goûts du public actuel, forgés dans les canons hérités, mais il doit savoir anticiper ceux du public futur en créant non seulement des formes nouvelles, mais aussi les attentes qui vont avec, les conditions de leur possible acceptabilité, quitte à devoir patienter jusqu'à ce que sa singularité soit enfin comprise pour ce qu'elle est : non pas un défaut, mais la preuve de cette originalité qui lui permettra, peut-être, d'ouvrir des voies nouvelles, que d'autres pourront emprunter (Heinich, 2017, p. 266) ?

Enfin, bien que le professeur soit rarement étranger au domaine qu'il évalue, il peut consulter plusieurs copies avant de finaliser une stratégie d'évaluation, en appeler de son expérience professionnelle du milieu et de son expérience d'évaluation (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 69). Scallon reconnaît cependant que toutes ces connaissances peuvent être lacunaires et que l'enseignant peut également consulter des experts pour les compléter (2015, p. 5).

3.5 La stratégie d'évaluation

La stratégie d'évaluation de l'enseignant prône d'abord la création d'une grille de critères basée sur les compétences que le plan-cadre du programme scolaire souhaite retrouver chez les étudiants à la fin de leur parcours. La grille d'évaluation à échelle descriptive analytique serait la grille la plus précise. En voici un modèle :

Objets / Critères et indicateurs		Échelle / Niveaux de performance / échelons				
	Indicateurs	Non observable	Émergent	En progression	Révéléteur	Manifeste
Critère 1	Manifestations observables	Descripteur (1)	Descripteur	Descripteur	Descripteur	Descripteur
<i>pondération</i>		<i>notation</i>	<i>notation</i>	<i>notation</i>	<i>notation</i>	<i>notation</i>
Critère 2	Manifestations observables	Descripteur	Descripteur	Descripteur	Descripteur	Descripteur
<i>pondération</i>		<i>notation</i>	<i>notation</i>	<i>notation</i>	<i>notation</i>	<i>notation</i>

Pondération / Notation
Descripteurs

Tableau #3.2 : modèle de grille d'évaluation à échelle descriptive analytique (Leroux, 2016, p. 12)

La grille d'évaluation à échelle descriptive analytique permet à l'évaluateur de se concentrer sur un seul critère à la fois et favorise l'auto-évaluation (collectif, 2015a,

p. 205). C'est « un instrument d'évaluation qui comprend des critères d'évaluation, une description qualitative pour chacun des critères gradués en échelons distincts et variant d'un niveau de performance "excellent" à "pauvre" et une stratégie de notation » (collectif, 2015a, p. 198 et 205). Elle est plus précise que la liste de vérification qui n'accepte que des réponses de type booléen et que la grille d'évaluation à échelle uniforme qui assujettit tous les critères à une seule échelle.

Critère : coopération (échange des idées)			
Échelle uniforme	Excellente	Satisfaisante	Insatisfaisante

Tableau #3.3 : exemple de grille d'évaluation à échelle uniforme
<https://slideplayer.fr/slide/1296803/> (consultée le 7 juin 2021)

Les descripteurs que le professeur doit inscrire dans la grille descriptive « aident à rendre explicite le continuum des niveaux de performance en précisant des caractéristiques observables du critère d'évaluation » (collectif, 2015a, p. 218). Ces descripteurs « correspondent aux différents niveaux de performance qu'on peut observer chez des individus au regard d'une production complexe ou d'une

compétence» et «se distinguent les uns des autres par des termes évoquant la fréquence ou la quantité» (Scallon, 2015, p. 66). Par exemple, pour une note supérieure, le descripteur indiquerait : «analyse juste et pertinente qui prend en considération tous les éléments d'informations disponibles ainsi que le contexte professionnel» (Baudry, 2017, p. 46). Néanmoins, les descripteurs instaurent certaines limites, car l'application de ce genre de grille doit être limitée à une quantité restreinte de critères. De plus, la rédaction des échelons/descripteurs rend sa création complexe et exigeante et peut la rendre difficile à consulter (collectif, 2015a, p. 204).

Le critère d'évaluation quant à lui comprend selon Leroux et Mastracci «une ou des qualités recherchées ou attendues d'un objet d'évaluation, d'une dimension, d'une performance, d'une production ou d'une réponse élaborée en lien avec la tâche demandée» (collectif, 2015a, p. 211). Ces qualités sont par exemple la cohérence, la clarté, la pertinence et l'exactitude. Les critères combinent les objectifs du programme scolaire alliés à la capacité des étudiants à les atteindre. Le critère devient le point de rencontre entre évaluateur et évalué ainsi qu'un élément de communication (Vial, 2001, p. 139).

Le principal défi de l'évaluateur serait d'éviter la redondance des critères (Scallon, 2015, p. 68). Le critère est aussi «temporaire, évolutif, il permet d'accueillir l'imprévu et d'assumer le risque d'avoir à revenir sur ce qui a été fait pour repartir

ailleurs, le risque de réguler» (Vial, 2001, p. 140). Cependant, par son impermanence et son ouverture à l'imprévu, l'application de tous les critères devient subjective et le poids du critère peut fluctuer selon la visée de l'évaluateur de « dynamiser ou de maîtriser la situation » en le considérant comme un repère ou une balise des normes (Vial, 2001, p. 141). De plus, en cours d'évaluation le degré de connaissance de l'évaluateur augmente. « Les référents sont donc instables et évoluent en cours d'évaluation. L'évaluation peut donc produire non seulement de la connaissance sur un phénomène donné à évaluer, mais elle peut aussi potentiellement enrichir ou modifier la connaissance de tous les phénomènes de la même classe de situations » (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 70).

L'application d'une grille de critères vise une évaluation qui conduira à une prise de décision concrétisée dans le milieu scolaire la plupart du temps par une note. Leroux et Mastracci considèrent que l'utilisation d'une grille de critères

- outille le processus d'évaluation d'une tâche complexe ;
- rend explicite ce qui est implicite ;
- encadre et objectivise la subjectivité ;
- assure la qualité d'une évaluation ;
- suggère une qualité de rétroaction ;
- favorise la participation de l'étudiant à sa propre évaluation et à celle de ses pairs (collectif, 2015a, p. 199).

Ces avantages sont conditionnels à la pertinence des critères utilisés, à leur claire définition, à leur facilité d'observation, à leur distinction, à leur exhaustivité et à la possibilité de leur déclinaison dans un continuum dans une évaluation qui vise le produit autant que le processus.

La validité et l'efficacité d'une grille peuvent être testées en la partageant et en l'appliquant à des travaux antérieurs comme exposé par la synthèse de Cardinet (collectif, 2015a, p. 212). Cardinet, en 1975, a synthétisé l'évaluation d'une grille dans un processus en quatre étapes :

1. l'intention ; qui précise la finalité et la pondération. La grille doit obligatoirement établir un lien entre la matière enseignée, la matière apprise et la matière de l'évaluation.
2. La mesure ; signifie la conception d'instruments d'évaluation en lien avec la matière. Cette étape devrait permettre aux étudiants un usage préalable (évaluation formative) à l'évaluation finale (évaluation sommative).
3. Le jugement ; ne devrait pas être hâtée par des délais trop courts. L'évaluateur peut lors de cette étape comparer des travaux et voir s'ils répondent aux critères et indicateurs préliminairement énoncés. L'utilisation d'une grille devient incontournable. La validité et la fidélité de cette grille doivent être constamment remises en question.

La validité renvoie à sa capacité à évaluer de manière pertinente la tâche demandée ainsi que le but et les objectifs d'apprentissage qui y sont associés. Plus spécifiquement la validité de construit réfère aux qualités de structure de la grille et la validité de contenu réfère au respect des critères à mesurer. Quant à la fidélité, une grille d'évaluation en possède un haut taux quand deux enseignants ou plus qui l'utilisent portent un jugement semblable sur un même travail ou quand le jugement d'un enseignant demeure constant lors de l'utilisation de la grille à des moments différents (collectif, 2015a, p. 229).

Morissette et Laurencelle soutiennent que la fidélité est la caractéristique essentielle de l'objectivité (1993, p. 331). Le respect de deux principes conduirait à une meilleure fidélité selon Scallon :

- recourir à des observations fiables et valides provenant de sources multiples, ce qui est le sens à donner à la notion d'*assessment* ;
- demander aux personnes qui évaluent de faire preuve d'une certaine transparence en explicitant les divers éléments qui fondent leur jugement (Scallon, 2015, p. 118).

Allal et Mottier Lopez précisent que le jugement professionnel serait un « processus qui mène à la prise de décision, laquelle prend en compte différentes considérations issues de l'expertise (expérience et formation) professionnelle » (cités dans (collectif, 2015a, p. 85)). Le jugement professionnel doit être argumenté et documenté pour répondre à la confrontation de l'interprétation « en lien avec l'intention de départ, les valeurs personnelles, les exigences institutionnelles et les référentiels propres au programme » (collectif, 2015a, p. 90). De l'avis de Scallon, le jugement professionnel permet l'autonomie dans le choix des sources d'information et leur combinaison, la pratique réflexive et la collaboration avec les collègues de travail (2015, p. 11). Leroux et Bélair insistent sur la rigueur

scientifique qui doit se manifester dans la qualité du geste d'évaluation (collectif, 2015a, p. 86).

4. La décision. Lors de cette dernière étape, l'enseignant se questionne sur les résultats de son évaluation et sur la pertinence de ses instruments. Cette étape est également « diagnostique » puisqu'elle permet d'ajuster l'efficacité des stratégies d'enseignement-apprentissage et de vérifier la motivation des étudiants. L'enseignant doit alors envisager les moyens qu'il utilisera pour communiquer sa décision et formuler sa rétroaction. (collectif, 2015a, p. 67 et ss)

Ce processus de Cardinet est selon Leroux et Bélair toujours actuel et « joue un rôle crucial pour l'avenir des étudiants » (collectif, 2015a, p. 66). L'étudiant prendra connaissance des résultats et des décisions lors de la communication de la note et lors de la rétroaction.

La rétroaction

La rétroaction résume les commentaires du professeur sur le travail de l'étudiant.

Elle doit idéalement porter sur

- le produit : le résultat final observable ;
- le processus : la démarche d'apprentissage, les méthodes de travail et les solutions proposées ;
- le propos : l'auto-évaluation de l'étudiant et la justification de ses choix (Côté, 2014, p. 18) ; (collectif, 2015a, p. 213).

Shute propose « neuf lignes directrices pour que la rétroaction ait un biais positif sur l'apprentissage :

1. axer la rétroaction sur la tâche, pas sur l'apprenant ;
2. s'assurer que la rétroaction est détaillée (qu'elle décrit le "quoi", le "comment" et le "pourquoi") ;
3. présenter la rétroaction détaillée en unités gérables (par exemple, éviter la surcharge cognitive) ;
4. offrir des messages de rétroaction précis et clairs ;
5. offrir la rétroaction la plus simple possible, mais pas simpliste (qui tient compte des besoins de l'apprenant et des exigences pédagogiques) ;
6. réduire l'incertitude par rapport à la performance et aux objectifs ;
7. offrir une rétroaction impartiale et objective, par écrit ou par ordinateur (les sources les plus dignes de confiance ont plus de chance d'être prises en considération) ;
8. promouvoir l'orientation des objectifs d'apprentissage par la rétroaction (mettre l'accent sur l'apprentissage plutôt que sur la performance, accepter les erreurs) ;
9. donner la rétroaction après que les apprenants ont proposé une solution (pour favoriser l'autorégulation) » (Hattie, 2017, p. 196).

Toujours selon Shute, la rétroaction doit être « immédiate, directive ou correctrice et appuyée par un étayage approprié » (Hattie, 2017, p. 197). Sadler pour sa part énonce que l'efficacité de la rétroaction repose sur trois conditions. L'apprenant :

- a besoin de la rétroaction,
- la comprend et a le temps de la mettre en application,

- l'accepte et est capable de la mettre en application » (Hattie, 2017, p. 197).

Le guide d'évaluation conçu par le GRÉAC propose de multiples questions pour enrichir la démarche réflexive de l'enseignant à l'intérieur de l'évaluation de l'apprentissage. Par exemple :

- Quelles sont les connaissances à vérifier ?
- Quelle sera la pondération de chacune des parties ?
- Utilise-t-il l'instrument adéquat pour son évaluation ?
- Peut-il affirmer que les résultats correspondent à ce qu'il attendait ?
- Peut-il s'assurer de la fiabilité de son résultat ? (collectif, 2015a, p. 66 et ss).

Une décision prise à la suite de l'interprétation de données qualitatives demeurera subjective contrairement au quantitatif comme le souligne Nizet :

Alors qu'on associe généralement au *jugement* un caractère subjectif et une faible crédibilité, la *mesure* se voit parée de tous les attributs de l'objectivité et elle demeure socialement l'expression la plus crédible de la démarche et du produit de l'évaluation, étant par simplification associée au langage universel des nombres (collectif, 2015a, p. 109)

En art, cependant, le nombre est rarement sollicité. Pour limiter la subjectivité de l'évaluation, il faudrait alors suivre une démarche rigoureuse bien que Chong émette

une réserve à cet effet (Fortin, 2008, p. 55). Chong prétend que dans certains cas comme celui des journalistes-critiques littéraires, une certaine subjectivité est attendue par le lecteur et n'affecterait pas le professionnalisme du journaliste (2017, p. 5). L'important serait de baliser la subjectivité en ciblant des critères, en se fiant aux outils d'évaluation et en accumulant des informations suffisantes et pertinentes qui aideront à porter un jugement le plus juste possible. Néanmoins, Gérard écrit que la subjectivité est intrinsèque à toute évaluation et qu'une objectivité totale « déboucherait sur une standardisation extrême » (2002, p. 3). Gérard dénombre cinq subjectivités inhérentes à l'évaluation.

3.6 Cinq subjectivités inhérentes à l'évaluation

1. le choix du type de décision et de l'objectif de l'évaluation

Le processus d'évaluation sera conçu pour atteindre les objectifs de l'organisme qui la commande. Il y aurait donc une subjectivité « macro » prescrite par les objectifs de l'organisme : le projet soumis correspond-il aux visées du concours ? Il y aurait aussi une subjectivité « micro » des évaluateurs qui doivent repérer les manifestations de ces objectifs et en comprendre les enjeux selon leur formation professionnelle et scolaire.

En contexte scolaire, la décision du professeur vise à être la plus juste possible, car l'évaluation sera probablement reprise et devrait conduire aux mêmes résultats

(Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 188). Cette caractéristique n'est pas singulière. Les médecins et les conseillers en emploi pour ne nommer que ceux-là appliquent le même processus d'évaluation/décision à plusieurs reprises (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 189).

2. le choix des critères

Une fois connu le type de décision à prendre, l'organisme choisira les critères auxquels devra correspondre l'objet évalué. Ces critères peuvent être tirés de « modèle », c'est-à-dire d'une forme contenant des « invariants qui sont alors considérés comme des principes généraux permettant de reconnaître ou de préconiser d'autres situations de la même classe » (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 131). Ce modèle peut toutefois interférer avec le désir du correcteur d'être objectif puisque, comme l'explique Bonniol, il peut être modifié par exemple en fonction de la capacité des étudiants à l'atteindre (cité dans (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 132).

Becker soutient que les évaluateurs parviennent « sûrement » à déterminer ce qui mérite l'attention (1988, p. 168). Par contre, Cole, Cole et Simon concluent qu'une autre évaluation d'un même projet par un autre comité lui attribuerait un résultat différent (1981, p. 885). Heinich quant à elle soutient que les critères ne sont jamais universels. Ils sont tout au plus utilisés à grande échelle comme nous l'avons mentionné précédemment. Cette conjoncture renforce la valeur de la délibération,

cette mise en commun des évaluations individuelles qui aboutirait à des résultats optimaux et provoquerait moins d'erreurs malgré la présence de biais potentiels (Kerr & Tindale, 2004, p. 641).

3. Les indicateurs

Les critères définissent, de manière abstraite et générale, l'idéal auquel doit correspondre l'objet évalué. Pour savoir si ces critères sont présents, l'évaluateur doit observer des incarnations de ces critères appelés « indicateurs » (Esquenazi, 2007, p. 81). Ceux-ci ne sont pas de l'ordre de l'idéal, mais de la réalité (Guillemette & Luckerhoff, 2012, p. 229). Ils ne sont pas abstraits, mais concrets ; leur caractère n'est pas général, mais particulier et ils ne sont pas spécifiés par les organismes ; leurs interprétations sont inconstantes et servent à cautionner l'interprétation de l'œuvre (Esquenazi, 2007, p. 82). Leur sélection selon Guillemette et Luckerhoff est une « opération lourde de conséquences » (2012, p. 229). Selon le professeur et chercheur Yves Gingras du département d'histoire de l'UQÀM, les indicateurs doivent avoir trois propriétés essentielles :

a. Adéquation à l'objet

La mesure est-elle appropriée à l'objet évalué ? Les résultats que produit l'indicateur sont-ils du bon ordre de grandeur étant donné ce que l'on sait des caractéristiques du concept que l'on vise à mesurer ?

b. Homogénéité de la mesure

Un bon indicateur doit calculer les mêmes choses dans tous les projets.

c. Respect de l'inertie propre de l'objet

Un bon indicateur doit avoir une variation en conformité avec l'inertie propre à l'objet mesuré, certains variant plus ou moins rapidement selon

leurs caractéristiques intrinsèques. Il doit s'adapter aux modifications de l'objet (Gingras, 2014, p. 92).

4. Le choix de la stratégie.

Pour recueillir l'information, l'évaluateur doit avoir une stratégie. Il doit avoir planifié cette opération, savoir ce qu'il cherche et où il doit le chercher. Au scolaire, le travail qui doit être évalué doit contenir toutes les informations nécessaires à son évaluation. Le contexte, l'expérience et les connaissances de l'évaluateur ont alors un poids considérable dans son interprétation comme le précise Wotling :

Dans la perspective de l'interprétation grammaticale, on comprend le mot à partir de la proposition, la proposition à partir du discours, le discours à partir de l'ouvrage, l'œuvre à partir du « domaine de la littérature dont elle fait partie » (« aucun discours ne peut être compris à partir de lui seul ») et inversement ; dans la perspective de l'interprétation technique, l'œuvre comme acte d'un auteur se comprend à partir de la totalité de sa vie, cette dernière à partir du contexte total de l'époque et inversement. Lorsque tous ces niveaux de compréhension coïncident, l'interprétation du discours est « correcte » (2010, p. 79).

« Correcte » selon Wotling et non « parfaite ».

Stuart Hall renchérit en écrivant qu'une lecture peut même être faite à contre-courant des prétentions d'un auteur. Dans une entrevue accordée à Cruz et Lewis,

Hall soulignait que pour connaître la signification inscrite dans un texte en l'absence de l'auteur, on devait auparavant identifier aussi objectivement que possible un sens préférentiel au texte par une analyse (1994, p. 266). On pourrait par la suite chercher à confirmer cette analyse/hypothèse dans une communauté d'interprétation qui pourrait valider un sens dominant au texte, sens qui ne serait valable qu'à l'intérieur de ce contexte précis, à ce moment précis. La signification préférentielle d'un texte majoritairement confirmée à l'intérieur de cette communauté pourrait malgré tout différer du sens que l'auteur aurait voulu lui imprimer. « Correcte », mais non « parfaite ».

Une communauté d'interprétation serait un groupe disposant des mêmes perspectives face à une œuvre, c'est-à-dire utilisant les mêmes critères pour justifier le sens qu'il y trouve (Esquenazi, 2007, p. 77). Plutôt qu'une communauté d'interprétation, Becker préfère référer aux « mondes de l'art » peuplés d'individus partageant la même façon de penser et attribuant les qualités aux œuvres, ces dernières ne possédant pas de qualité intrinsèque et pouvant en acquérir ou en perdre selon les évaluateurs et les époques. Les qualités des œuvres pourraient donc être totalement indépendantes de leur contexte de production (Moulin, 1986, p. 436).

Dans un milieu modeste comme celui du cinéma au Québec, les évaluateurs forment-ils comme le prétend Becker une « communauté de goûts... qui fixerait à la compétition artistique et à la rivalité entre amateurs d'art des règles stables,

porteuses de consensus, moins soumises qu'aujourd'hui à l'influence directe des opérateurs économiques du marché de l'art » (1988, p. 16) ? Une communauté où tout le monde se connaît et où il n'y a pas de place pour la surprise (Moulin, 1986, p. 442) ? Peut-on parler de communauté de goût ou d'interprétation dans le domaine cinématographique puisque des critères distincts sont imposés par les organismes ? Comment les évaluateurs de projets valident-ils leur interprétation ?

5. L'examen de l'adéquation entre indicateurs et critères.

La confrontation entre les indicateurs et les critères permettent l'adéquation ou non entre la réalité et les objectifs de l'évaluation. Cette opération est au cœur même de l'évaluation, car c'est à ce moment qu'on déterminera la « valeur » de l'objet par l'intermédiaire d'un « jugement de valeur » de l'évaluateur (Gérard, 2002, p. 3).

À cet égard, en 1936, Laugier et Weinberg ont mené une expérience éloquent. Ils ont fait évaluer des copies d'examen par six correcteurs et ont calculé les écarts de notation selon les matières. Les résultats de cette expérience démontrent

l'incertitude considérable attachée à la correction des copies, quelle que soit la discipline considérée. Laugier et Weinberg (1936) en avaient conclu que pour obtenir la « note vraie », il fallait recourir à la moyenne de

- 13 correcteurs en mathématiques,
- 78 en composition française,
- 127 en philosophie.

La fiabilité incertaine de la correction des copies dans les disciplines scientifiques et littéraires pose sans aucun doute la question de la pertinence du jugement professoral (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 83).

Nous m'insisterons pas sur l'étude de Laugier et Weinberg, car les techniques et les connaissances en évaluation ont sans doute évolué depuis 1936. Cette citation nous permet cependant d'illustrer que la subjectivité intrinsèque à l'évaluation n'est pas nouvelle. Les recherches contemporaines montrent bien que l'évaluation est toujours un « *interplay between objectivity and judgement* » telles que Scates le prétendait en 1943 (cité dans (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 189)). Déjà en 1966, Becker proposait une conclusion à ce dilemme :

This dilemma, which seems so painful to so many, actually does not exist, for one of its horns is imaginary. For it to exist, one would have to assume, as some apparently do, that it is indeed possible to do research that is uncontaminated by personal and political sympathies. I propose to argue that it is not possible and, therefore, that the question is not whether we should take sides, since we inevitably will, but rather whose side we are on (1966, p. 239).

ÉVALUER LA CRÉATIVITÉ

Selon Mastracci, il n'existe pas de test parfait pour évaluer la créativité qui est multidimensionnelle et équivoque. Ces attributs provoquent souvent des tensions chez les enseignants qui désirent s'éloigner de l'arbitraire et de la subjectivité dans leurs jugements tout en demeurant justes et humains (collectif, 2015a, p. 416) ; (Scallon, 2015, p. 12). Les enseignants tangueraient toujours entre deux pôles : l'évaluation des caractéristiques et des attitudes de l'auteur et celles du produit (collectif, 2015a, p. 417).

Dans le milieu scolaire, souvent le produit créatif permet de juger du processus et de l'auteur, mais il est recommandé aux enseignants de collecter le plus d'informations possibles tout au long du parcours pour conforter leurs jugements qui selon Brennan sont incontournables et critiques, et selon Scallon sont « maintenant reconnus comme faisant partie de l'évaluation » et qui imposent l'adoption de diverses stratégies de collectes (collectif, 2015a, p. 420) ; (Brennan, 2006, p. 435) ; (Scallon, 2015, p. 2).

Le ministère de l'Éducation du Québec est d'avis que le jugement constitue la toile de fond de l'ensemble du processus d'évaluation (Ministère de l'Éducation, 2003, p. 34). Il considère cependant que toute évaluation doit être faite selon trois valeurs fondamentales soit

- la justice qui inclut le droit de reprise et d'appel ;
- l'égalité qui donne une chance égale à tous ;
- l'équité qui tient compte des caractéristiques individuelles ou de groupes ;

ainsi que trois valeurs instrumentales :

- la cohérence qui prend en compte les objectifs,
- la rigueur qui sous-entend l'exactitude et la précision,
- la transparence qui permet d'assurer la crédibilité de l'institution (Ministère de l'Éducation, 2003, p. 9).

Afin de faciliter l'évaluation du produit créatif, Mastracci quant à elle suggère quatre critères génériques :

- choix cohérents avec l'objectif et l'intention.
- Adaptation au contexte et au public cible.
- Utilisation habile des techniques et des moyens d'expression.
- Harmonie et traitement innovateur (collectif, 2015a, p. 422).

Quatre autres pour faciliter l'évaluation du processus créatif :

- la démarche observée dans l'esprit du processus proposé.
- Une recherche pertinente.
- La démonstration claire des quatre habiletés intellectuelles associées : fluidité, flexibilité, originalité et complexité.
- L'utilisation pertinente des connaissances, des techniques et du langage (collectif, 2015a, p. 423).

Finalement, trois critères pour faciliter l'évaluation de l'auteur :

- une réflexion approfondie et juste.
- Une communication convaincante et structurée.
- Une manifestation affirmée de conduites professionnelles qui peut aussi émaner d'une auto-évaluation (collectif, 2015a, p. 425).

La quantité et la précision des critères permettraient selon Mastracci de bien encadrer et de baliser la subjectivité tout en facilitant le jugement professionnel (collectif, 2015a, p. 435).

Mastracci dresse le tableau des principales difficultés que rencontreront les enseignants devant juger d'apprentissage en créativité :

- le manque de concertation à l'égard de la définition et de l'interprétation du concept de créativité, et ce, parmi les enseignants d'un même département.
- Le malaise relié à l'aspect subjectif inhérent au jugement professionnel en créativité.
- La rigueur exigée pour évaluer les tâches complexes faisant appel à la créativité.
- La difficulté de préciser et de formuler adéquatement des critères d'évaluation reliés à la créativité.
- La difficulté de construire des grilles d'évaluation critériées et des échelles descriptives pouvant distinguer des niveaux d'appréciation nuancés quant aux apprentissages en créativité.
- Le peu d'offres de perfectionnement portant sur l'évaluation de la créativité (collectif, 2015a, p. 418)

Une équipe de chercheurs du *MIT Media Lab* a conclu que les « *affective functions and cognitive ones are inextricably integrated with one another* » (Berg & Seeber, 2017, p. 37). Pour objectiver cette subjectivité ou comme l'écrit Chong « *to*

articulate emotion as a rational format » (2017, p. 9), Mastracci préconise l'explicitation et la communication des objectifs d'apprentissage et des critères d'évaluation, l'élaboration de grilles d'évaluation critériées et la coévaluation de travaux (collectif, 2015a, p. 418).

3.7 Trois perspectives d'évaluation

Suite à son recensement de travaux principalement anglo-saxons, Rodrigues énumère trois grandes perspectives d'évaluation scolaire :

- la perspective objectiviste qui regroupe les évaluations externes. Par exemple, le professeur évalue les étudiants ou l'évaluation par les pairs ;

Jean Proulx soulève cependant le risque de collusion lors d'évaluation par les pairs en milieu scolaire. Les étudiants auraient tendance à attribuer des notes « autour d'une moyenne qui laisse peu de place à une véritable mesure de dispersion ». Pour contrer ce risque, Proulx suggère un droit de veto conservé par l'enseignant lors de toute évaluation par les pairs associé à un droit d'appel de l'auteur du produit évalué. Malgré ces précautions, King et Behnke préviennent les enseignants que l'utilisation d'évaluation par les pairs dans un contexte sommatif, c'est-à-dire associé à une note, est comparable à « marcher dans un champ de mines » à cause des difficultés qu'elle peut soulever au moment où « le jugement a une connotation de pronostic, de verdict

ou de « sanction » (cité par Proulx dans (collectif, 2015a, p. 458)) ; (Scallon, 2015, p. 15).

- la perspective subjectiviste ou l'auto-évaluation qui peut-être une évaluation par soi-même « qui consiste à utiliser de manière relativement autonome une série de critères, interne ou externe pour évaluer » ou une évaluation de soi qui possède un volet affectif et qui comprend le savoir métacognitif sur soi-même (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 121).
- la perspective dialectique ou critique caractérisée par la coévaluation (Rodrigues cité dans (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 13)).

La coévaluation de travaux scolaires nécessite la réunion de coévaluateurs. Cette réunion peut ne comprendre que des évaluateurs externes (un groupe de professeurs) ou inclure les auteurs (les étudiants). Cette réunion ne peut être constituée sans jugement ce qui selon Brennan est une pierre angulaire de l'évaluation puisque cette opération est délicate et le résultat obtenu déterminant. Brennan suggère donc de former les évaluateurs afin que leurs jugements soient documentés et issus d'un contexte de travail adéquat (2006, p. 435).

3.8 L'équité et la métaévaluation

Desautels, Gohier et Jutras rappellent que l'équité en évaluation occupait le premier rang des préoccupations éthiques des enseignants lors d'une enquête dans le réseau

québécois francophone des collèges publics et privés en 2008 (collectif, 2015a, p. 503). L'évaluation dans les études supérieures est balisée par des politiques d'évaluation des apprentissages (PIEA) proposées par le gouvernement provincial et conçues par chaque collège et université. De plus, la *Convention relative aux droits des enfants* de l'ONU trace un cadre juridique pour soutenir une évaluation juste en vertu du principe de la dignité des enfants et du refus de l'arbitraire dans les relations avec les adultes (collectif, 2015a, p. 508).

« Quelle que soit la qualité parfaite de l'instrument permettant de prononcer l'évaluation, les résultats qu'elle nous livre restent au bout du compte une estimation à partir de laquelle nous inférons l'apprentissage effectué » (collectif, 2015a, p. 40).

Dans le milieu scolaire, le professeur travaille souvent seul. Il est le seul évaluateur. Leroux et Mastracci lui conseillent de « tester » sa grille d'évaluation auprès de collègues et auprès des étudiants lors d'évaluations formatives pour s'assurer qu'elle est comprise et qu'elle fonctionne équitablement (collectif, 2015a, p. 229). Cependant, Nizet, dans le même recueil, souligne que « les pratiques évaluatives ne sont jamais partagées, car étroitement associées à l'autonomie des enseignants » et que la consultation des pairs peut provoquer un effet de mimétisme limitant l'audace et l'originalité et menaçant l'identité professionnelle (collectif, 2015a, p. 121 et ss). Seule une pratique réflexive documentée et constante conduirait à une pratique évaluative cohérente, juste et équitable (collectif, 2015a, p. 531). « Métaévaluer est

une opération réflexive qui s'origine d'un doute : et si l'évaluation que nous venons de réaliser était quelque part biaisée, peu pertinente, peu rigoureuse ? » (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 165).

LA MÉTAÉVALUATION

La métaévaluation embrasserait trois objectifs :

1. Émettre un jugement sur la nature et la qualité des objectifs qui ont été poursuivis. On souhaite repérer les modèles et les référentiels sous-jacents à l'action évaluée et à l'évaluation (modèles cognitifs, éthiques, normes et type d'univers normatif...). Sont-ils pertinents ? Comportent-ils des malentendus, des imprécisions, des doubles langages des présupposés non fondés ? Sont-ils cohérents entre eux ?
2. Émettre un jugement sur la cohérence épistémologique et méthodologique du dispositif d'évaluation étudié, la qualité de la démarche et des outils et leur capacité à produire des données et des représentations exactes de la réalité, ainsi que sur le repérage des biais et des limites.
3. Connaître les effets de l'évaluation et répondre aux questions suivantes : les

connaissances attendues ont-elles été produites ? Les effets pratiques attendus ont-ils eu lieu ? Si des décisions étaient attendues, ont-elles pu être prises ? D'autres effets, positifs ou négatifs, non prévus, pervers, sont-ils observables ?

(Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 167)

Ce troisième objectif est de nature plus politique. Il montre la valeur du processus d'évaluation et les possibles résistances qu'il a pu rencontrer. Il peut entraîner une réforme majeure (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 168). La métaévaluation n'est jamais neutre tout comme l'évaluation. Le chercheur et professeur titulaire à l'Université de Sherbrooke Guy Pelletier précise que « si l'on convient qu'évaluer c'est porter un jugement, juger est une activité "politique" et il n'y a pas de "jugement" qui peut être scientifique... évaluer relève de l'art et de la technique, de l'activité politique et, à la limite, de la réflexion philosophique » (dans (Bedin, 2009, p. 106)). Le terme « politique » est défini par le Centre national des ressources textuelles et lexicales comme ayant « pour nature et pour objet de faire participer l'individu à la vie sociale par la connaissance, afin de lui permettre d'y participer de manière plus lucide et plus consciente par l'action ». Selon Mottier, Lopez et Figari, une métaévaluation devrait idéalement être produite par un opérateur indépendant et universitaire (2012, p. 169).

CHAPITRE IV

MÉTHODOLOGIE

4.1 Objectif de la recherche

L'objectif de cette recherche est de jeter un regard critique sur la mécanique d'évaluation des programmes d'aide à la production de films de quatre organismes publics en traçant un parallèle entre cette mécanique et le système d'évaluation académique et scolaire.

La production et la recherche de qualité sont des actes professionnels subjectifs et contextuels. Heinich écrit que la valeur peut se décliner selon une configuration axiologique passant par « l'esthétique, l'éthique, le civique, l'esthésique, le pur, le mystique et l'herméneutique » et dépasse donc l'œuvre elle-même (Heinich, 2014, p. 337). Le chercheur Alessandro Giovannelli ajoute que dans certains cas, il est impossible de séparer l'œuvre de l'artiste (2010, p. 43). De ce fait, les organismes subventionnaires du cinéma exigent qu'un dossier accompagne le scénario et renseigne le comité d'évaluation sur le parcours des artisans pressentis et sur les intentions du réalisateur, qu'il soit ou non l'auteur du scénario.

Nous avons choisi d'examiner le programme d'aide à la production cinématographique pour trois raisons :

- premièrement, pour l'obscurité qui entoure ce dispositif et les critiques régulières qu'il provoque comme celles de Frappier, Dolan et Nicoud que nous avons répertoriées plus haut. Hirschauer dans un article sur les décisions éditoriales de comités de pairs de revues scientifiques, processus semblable à l'objet de notre recherche, le qualifie de « *black box* ». Il soutient que le processus lui-même est rarement examiné ; plusieurs études s'intéressent au travail des évaluateurs alors que le moment de la prise de décision est négligé ; « *that reveal little about the actual decision-making processes* » (2015, p. 39). La raison de cette méconnaissance est, selon Chubin et Hackett cités par Hirschauer, la résistance du milieu à l'examen « *the members of the peer review system normally actively resist investigation* » (2015, p. 39). Nous validerons plus loin cette citation.
- Deuxièmement, pour tenter d'établir un parallèle entre le travail des comités d'évaluation de projets de films et les pratiques académiques et didactiques utilisées par les professeurs/chercheurs, dont une partie importante du travail consiste à évaluer des créations de façon juste et équitable. L'évaluation dans le domaine des études supérieures est bien documentée, mais le parallèle que nous tentons d'établir n'existe pas. Nous avons développé un deuxième cadre théorique pour préciser l'angle didactique de notre recherche puisque c'est la base de l'apport dont nous souhaitons enrichir ce processus.

- Finalement, parce que ce processus atteste de sa pertinence communicationnelle par sa préoccupation de compréhension, d'interprétation et de négociation.

4.2 Les méthodes et les données

Nous avons adopté une démarche qualitative pour cette recherche dans laquelle nous avons, comme le suggère Becker, privilégié le « comment » plutôt que le « pourquoi » afin d'éviter de braquer les individus en réaction de défense (2002, p. 105).

Entre décrire « comment » et expliquer « pourquoi », quelle différence ? Raconter « comment » signifie reconstituer la série d'événements spécifiques qui ont conduit d'un point à un autre. Expliquer « pourquoi » veut dire trouver des relations de causalité qui expliquent l'occurrence de cette série d'événements particulière, à l'exclusion de toute autre. (Harari, 2012, p. 280)

Les trois organismes que nous prévoyions examiner au départ (Téléfilm, SODEC et CAC) avaient été choisis parce qu'ils bénéficiaient des plus gros flux monétaires entre les gouvernements qu'ils représentent et les producteurs/artistes qu'ils subventionnent et financent. Nous ne pouvions pas nous appuyer sur des études préalables puisqu'elles n'existent pas.

4.2.1 L'observation

Nous avons d'abord tenté d'observer le cœur du processus choral soit les délibérations et les prises de décisions dans leur ensemble dans tous les trois principaux organismes : Téléfilm Canada, Sodec et le Conseil des Arts et Lettres du Québec. L'accès nous a été refusé ou a été très limité. Nous visions l'enregistrement des échanges et l'analyse de ces échanges afin de décoder les arguments qui conduisent aux variations d'opinion. Un seul organisme (Le Conseil des Arts du Canada, ajouté par la suite aux trois autres) nous permis d'assister à toute la délibération et à la prise de décision, sans nous permettre l'enregistrement audio.

Nous avons étendu notre champ d'observation à des comités semblables réunis dans différents organismes qui utilisent les mêmes méthodes d'évaluation. Nos observations ont là aussi été très limitées, mais nous ont permis de valider les procédés auprès des quatre principaux organismes examinés dans notre recherche.

4.2.2 L'analyse de contenu

Nous désirions consulter tous les documents qui faisaient partie des dossiers de candidature soumis aux concours et qui étaient remis aux analystes pour leur évaluation. Ces documents nous ont tous été refusés.

Nous avons analysé minutieusement les sites Internet des quatre organismes et tous les documents d'informations rattachés à ces sites afin d'y recenser toutes les données qui informent les candidats sur les conditions préalables à l'admission aux concours.

Les seuls documents que nous avons vu sont des grilles de critères projetées sur des écrans lors de deux délibérations auxquelles on nous a permis d'assister dans deux des quatre organismes principaux. On nous a aussi permis de lire une seule « note d'intention » d'un candidat.

4.2.3 Les entrevues

Nous avons privilégié l'entretien semi-dirigé par rapport à d'autres méthodes comme le questionnaire numérique ou le sondage à questions fermées, car l'entretien nous semblait plus approprié pour capter la subtile perception des concepts évoqués dans les cadres théoriques chez nos informateurs et parce que bien souvent les réponses ont suggéré d'autres questions pour alimenter notre enquête.

Nous avons réalisé 37 entrevues semi-dirigées.

NOMBRE	FONCTION / PROFESSION/ AFFECTATION	%
9	directeurs d'organisme	24
4	directeurs de concours	11
16	évaluateurs/analystes qui ont expérimenté les comités à titre de pair ou d'expert	44
5	soumissionnaires qui ont été affectés par les décisions des organismes subventionnaires (scénaristes, réalisateurs, producteurs)	13
1 X 3	directeur d'organisme interviewé 3 fois	8
37	TOTAL	100

Tableau #4.1 : nombre d'entrevues selon la fonction des informateurs

La méthode d'entretien qualitatif choisie

Nous avons utilisé la méthode d'entrevue élaborée par Grant David McCracken (1988). Cette méthode privilégie une longue préparation afin de limiter les objets de l'entrevue et les catégories de sujets qui pourront être revus lors des rencontres.

Les entrevues doivent mener à des termes-clés qui doivent être approfondis par les intervieweurs. Les intervieweurs ne doivent cependant pas omettre le non verbal et ils doivent demeurer attentifs aux oublis volontaires ou non tout en conservant la plus grande neutralité dans leur intuition. Le but de l'entrevue est d'aller au-delà des

lieux communs, de mettre en contexte l'objet de l'entrevue et de comprendre comment l'informateur le conçoit et perçoit les conséquences. Les intervieweurs doivent être attentifs à la gestion des apparences, à l'évitement de sujet, à la distorsion délibérée, à l'incompréhension mineure et à l'incompréhension pure et simple (p. 39).

Bien que McCracken recommande de longues entrevues (2 à 4 heures), nos informateurs non rémunérés avaient des agendas chargés et la majorité ne pouvait se libérer pour de si longues périodes.

Nos entrevues ont duré en moyenne 50 minutes (entre 11 et 172 minutes). Elles ont été enregistrées (audio) en face à face à Montréal et Ottawa, à l'exception de quatre entrevues qui ont été réalisées au téléphone pour répondre aux exigences ou à l'éloignement des interviewés.

Nous avons expliqué nos objectifs à chaque informateur et nous nous sommes engagés à respecter la confidentialité de nos entretiens et observations. Tout comme les chercheurs Thibault, Brin, Hébert, Bastien et Gosselin, nous avons cherché à placer nos informateurs dans « des conditions favorables à la réflexivité et à l'autocritique des participants, malgré les limites inhérentes de l'entretien, notamment les biais de perception, les défaillances de la mémoire et le désir de se montrer sous son meilleur jour » (2020, p. 21).

Les entrevues se sont échelonnées du mois de mars 2013 au mois d'août 2017.

Aucun informateur ne pourra être identifié suite à la lecture de notre recherche. Nous avons également rappelé à tous les intervenants que nous étions sous la supervision d'un directeur de recherche et du Comité éthique de l'UQÀM.

Les entrevues retranscrites ont servi à brosser un portrait d'ensemble duquel nous avons dégagé les thèmes majeurs pour les regrouper selon deux thèmes principaux soit la perception et la qualité du processus. Ces deux thèmes ont ensuite été distribués en fonction de leur récurrence et de leur pertinence théorique à travers les quatre étapes des évaluations académiques proposées par la chercheure Michèle Lamont en y ajoutant la communication des résultats :

1. l'admissibilité ;
2. l'évaluation ;
3. la délibération ;
4. la prise de décision ;
5. la communication des résultats.

Ces entretiens semi-dirigés de :

- soumissionnaires,

- évaluateurs/analystes,
- directeurs de concours

nous ont permis d'examiner les deux premières étapes (l'admissibilité et l'évaluation) ainsi que la cinquième (la communication des résultats). Pour les deux autres étapes (la délibération et la prise de décision), en plus des entrevues, nous avons observé les délibérations de trois comités d'évaluation (Le Conseil des Arts du Canada, une OBNL et un comité d'évaluation de projets télévisuels) ainsi que deux prises de décision (Le Conseil des Arts du Canada et l'OBNL).

Nous avons enrichi ces recherches par des entrevues supplémentaires avec des analystes et des décideurs œuvrant à l'extérieur des organismes préalablement sélectionnés. Le recrutement des informateurs s'est principalement fait avec l'aide des organismes qui ont pu nous indiquer certaines personnes-clés et à la lecture des actualités cinématographiques en rapport avec notre sujet pendant la période de recherche sur le terrain. Nous avons recruté des personnes dans toutes les sphères du processus pour tenter d'avoir une vue d'ensemble.

Nous utilisons des fragments d'entrevues minutieusement anonymisées pour garantir la fiabilité de notre recherche.

Ces observations, l'examen du peu de documents fournis (cette rareté sera expliquée plus loin) et les entrevues nous ont permis de vérifier nos hypothèses et de recueillir les perceptions des intervenants par rapport aux processus. Notre enquête fut délicate puisque nous avons dû préserver certains secrets industriels des organismes en plus de l'anonymat des informateurs.

Comme nous l'avons mentionné aux informateurs, notre recherche a été préautorisée par le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains de l'UQAM (CERPÉ) et a fait l'objet d'engagements contractuels garantissant l'anonymat. Les citations qui parsèment ce texte ont donc été dépersonnalisées et renommées à l'aide d'un sigle alphanumérique pour répondre à cet engagement dont seuls le directeur et l'auteur de cette recherche ont la clé.

4.3 Le terrain de recherche souhaité et la stratégie d'échantillonnage

Un premier scénario de notre terrain de recherche prévoyait trois ethnographies organisationnelles. Nous espérions assister aux rondes de sélection de projets à l'intérieur de trois organismes publics investisseurs dans le cinéma québécois comme le suggèrent Mottier Lopez et Figari :

Il est souhaitable d'étudier le dispositif d'évaluation tout au long de son déroulement, depuis la formation de l'idée qu'il serait utile d'évaluer une action, la mise en forme de la commande et l'éventuel appel d'offres, la négociation ou la non-négociation avec les acteurs concernés par l'évaluation

des outils d'évaluation, la mise en œuvre de la méthodologie, la mise en forme des résultats, que ceux-ci soient ponctuels ou récurrents, jusqu'aux effets dans l'après-coup, bien au-delà de la seule mise en circulation des résultats (2012, p. 171).

Une semblable observation n'avait jamais été réalisée dans le domaine du cinéma et le défi consistait à respecter la confidentialité des informations que nous récupérions.

Deux des organismes sollicités (Téléfilm et SODEC) aident les entreprises privées de productions cinématographiques. Le troisième (CAC) se consacre à l'aide aux artistes. Les recherches préliminaires que nous avons menées lors de notre scolarité nous avaient appris que nous aurions plus de chance d'être acceptés comme observateur en communiquant directement avec la direction des organismes plutôt qu'avec l'administrateur des concours que nous souhaitions observer.

En septembre 2015, Serge Proulx, le directeur de cette recherche a donc posté une demande d'observation aux trois directeurs des principaux fonds. Quelques jours plus tard, je postais à mon tour une demande pour appuyer celle de Serge et pour spécifier quelques détails de la recherche aux mêmes trois directeurs accompagnée de lettres de recommandation de Michel G. Desjardins, directeur de l'INIS et de Johanne Brunet, professeure titulaire au département de marketing de HEC Montréal, deux professionnels sensibles au sujet de cette recherche.

À la mi-octobre 2015, nous recevions trois réponses positives. C'était inespéré, car plusieurs professeurs considéraient que ces demandes ne seraient jamais acceptées étant donné la nature des échanges commerciaux de ces organismes parapublics avec des compagnies privées et les montants en jeu alloués à ces compagnies. La suite leur donnerait partiellement raison.

Nos demandes furent transférées aux responsables des concours que nous souhaitions examiner. Les responsables ont tous exigé plus de détails sur notre projet de recherche et l'inventaire de nos requêtes à propos de nos séjours d'observation. Pendant plusieurs semaines, nous avons correspondu avec ces directeurs afin de répondre à toutes leurs demandes, inquiétudes et interrogations. Nous avons mis de l'avant notre objectif académique et scientifique, notre certificat d'éthique, la promesse d'anonymat et de confidentialité des données. Nous avons aussi fait ressortir l'avantage qu'un examen des pratiques (métaévaluation) pouvait apporter à l'organisme et à sa renommée face aux juridictions internationales. Après consultation avec le doyen de la faculté de communication de l'UQAM, Pierre Mongeau, nous avons même offert un embargo sur les parties sensibles de la recherche. Finalement, chaque organisme a posé ses conditions et imposé des limites qui nous ont forcés à écarter les ethnographies organisationnelles puisque nous n'aurions accès à aucun processus dans son ensemble. Les données réclamées par notre recherche (projets soumis, notes d'intention des auteurs, rapports de

lecture) étaient considérées comme trop sensibles pour être partagées à cause de l'implication de compagnies privées dans le processus et l'anonymat des analystes du côté des organismes parapublics. Le contentieux d'un des organismes craignait des poursuites judiciaires à la suite de la publication de notre recherche (II).

4.4 La collecte des données

Les limites imposées par les organismes nous ont obligés à revoir notre échantillonnage et notre cueillette d'information. Nous avons opté pour une nouvelle voie comme le suggèrent Mottier Lopez et Figari :

Cette distance n'exclut pas d'utiliser éventuellement, à certains moments de l'étude, une méthodologie participative, ni non plus — cela paraît même tout à fait souhaitable — de recueillir l'avis des différents participants au processus d'évaluation : commanditaire, maître d'œuvre, personnes collectant les données, personnes évaluées directement ou indirectement peuvent ainsi être invités à exprimer leur avis sur l'évaluation, ou leur vécu de celle-ci (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 169).

Suite à de nombreux échanges et au remplacement d'un des trois responsables avec qui nous avons négocié, les ethnographies organisationnelles furent écartées au profit

- d'observations limitées (par les organismes) des processus de sélection de projets cinématographiques dans deux organismes (le troisième s'opposant totalement à cette demande) ;
- de l'ajout d'un quatrième organisme ;

- de consultations circonscrites (par les organismes) de documents et
- d'interviews semi-dirigés de certains participants (filtrés par les organismes).

Le tout devant être anonymisé.

Le questionnaire proposé aux analystes est en annexe 4.

Nous avons aussi décidé d'élargir notre enquête aux réflexions de cinq candidats/pairs/soumissionnaires à des concours cinématographiques auprès des trois organismes visés, quatre des cinq candidats ayant déjà été jurés sur des comités de sélection de projets cinématographiques. Nous nous sommes aussi intéressés à d'autres organismes devant faire des choix/évaluations esthétiques pour documenter notre analyse et notre réflexion.

4.5 L'analyse proposée

Notre démarche vise à examiner les normes d'évaluation qui permettent de hiérarchiser les projets soumis aux organismes et à tracer un parallèle avec le processus didactique d'évaluation. Les limites imposées par les organismes ont considérablement modifié nos espérances de résultats exhaustifs. Par exemple, nous n'avons pu observer qu'une quantité restreinte de comités d'évaluation. Nous n'avons eu accès à aucun document, aucun dossier à l'exception d'un scénario et

d'une lettre d'intention. Les responsables des concours des quatre principaux organismes n'ont pas semblé enclins à faciliter notre travail. Ils ont été cordiaux, mais extrêmement réservés.

4.6 Le terrain choisi

Finalement, nous avons choisi d'examiner les processus de sélection des concours d'aide à la production de films des quatre principaux organismes au Canada français : Téléfilm Canada, SODEC, CAC et CALQ.

Nous détaillons ici les démarches que nous avons effectuées pour réunir le matériel nécessaire à notre analyse et les modifications que nous avons dû effectuer à notre recherche pour lui conserver une valeur scientifique. Les obstacles que nous avons rencontrés sont également énumérés parce qu'ils illustrent la problématique citée plus haut à savoir l'opacité des processus et la non-collaboration des organismes.

1^{er} organisme

Au printemps 2016, un premier organisme nous a permis d'observer une ronde de sélection de concours sans toutefois nous permettre d'enregistrer les échanges malgré notre promesse d'anonymat et de confidentialité. Le directeur du concours nous a transmis l'inquiétude puis le refus des avocats de l'organisme qui ont prétexté une hypothétique demande faite selon la Loi d'accès à l'information d'un des

candidats au concours (<https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/A-1/>, consultée le 29 juin 2021). Cette demande si elle était acceptée nous aurait forcés à publier nos enregistrements. Notre analyse qualitative des débats et des arguments fut abandonnée. De plus, on ne nous donnait pas accès aux documents permettant aux évaluateurs de porter leur jugement : scénario, feuille d'intentions du réalisateur, CV des artisans, revue de presse. Nous avons cependant pu interviewer tous les analystes et le directeur du concours.

2^e organisme

À l'automne 2016, le responsable du concours du deuxième organisme nous a accordé deux entrevues sur les mécanismes de sélection de projets de l'organisme.

À l'hiver 2017, il nous a permis d'assister à une rencontre d'échanges préliminaires entre une équipe de production, candidate à un concours, et deux analystes de l'organisme. Cette réunion devait clarifier les intentions du réalisateur/scénariste. Nous avons pu lire le scénario ainsi que les notes d'intention du réalisateur proposés par l'équipe de production avant cette rencontre. Une deuxième rencontre de ce genre nous avait été proposée par le responsable du concours, mais l'invitation ne s'est jamais concrétisée malgré nos relances.

Au mois de mai 2017, on nous a permis d'assister à deux heures d'une ronde d'évaluation de scénarios d'une durée d'une journée ; le responsable prétextant qu'une plus longue observation gênerait les évaluateurs. À la suite de cette séance d'observation, le responsable nous a accordé une troisième entrevue pour éclaircir certains points du processus.

Au mois d'août 2017, nous avons interviewé un analyste externe de cet organisme à propos de l'évaluation des aspects créatifs des dossiers.

Le responsable du concours a oublié de nous inviter à un visionnement critique.

3^e organisme

À l'automne 2016, le responsable des concours nouvellement promu nous a demandé un résumé écrit des objectifs de notre recherche pour le faire analyser par le contentieux de l'organisme. En janvier 2017, nous recevions un courriel de refus d'observation de la part du responsable du concours, mais la promesse d'une entrevue. Nous avons immédiatement accepté cette offre. Après deux mois d'attente, en mars 2017, un secrétaire nous a fixé un rendez-vous le 27 avril 2017. Nous avons eu une rencontre de 44 minutes sur les mécanismes de sélection de l'organisme. Au mois de juillet 2017, on nous a permis d'interviewer un chef

d'équipe ainsi qu'un chargé de projet à l'interne à propos du processus d'évaluation des projets. Notre demande d'interview d'analyste externe a été refusée sous prétexte que « l'identité des analystes externes est conservée secrète pour leur donner plus de liberté » (G13).

Face à ces nouvelles conditions, le directeur de recherche, Serge Proulx et moi avons convenu d'élargir notre champ d'observation à d'autres organismes.

4^e organisme

Ce quatrième organisme ne fonctionne pas de la même façon que les trois premiers sollicités. Les évaluations se font à l'interne par une quantité réduite de personnel. Nous avons interviewé deux des trois décideurs d'une chaîne de télévision publique sur le processus de choix des investissements sur des projets cinématographiques.

5^e organisme

Après plusieurs semaines d'attente, un vice-responsable de concours nous a demandé un résumé écrit des objectifs de notre recherche ainsi qu'un curriculum vitae avant de nous répondre.

Au mois d'avril 2017 après quelques courriels de rappel, le directeur nous a écrit qu'il nous recevrait en mai 2017 pour une entrevue et que nous pourrions assister à une ronde de sélection.

Au mois de juin 2017, nous avons pu interviewer deux analystes et un directeur de cet organisme de financement sur le processus de sélection des projets. Quelques jours plus tard, on nous a permis d'assister à une ronde complète de sélection de projets (une journée).

6^e organisme

Nous avons interviewé les responsables d'une exposition d'art visuel organisée et commanditée par un organisme public. Nous avons pu questionner le directeur artistique responsable du choix des œuvres exposées et l'échevin responsable.

7^e organisme

Nous avons interviewé un des membres du comité organisateur d'un festival provincial de cinéma ainsi qu'un ex-membre du comité sélectionneur sur le processus de choix des films pour un festival.

8^e organisme

Nous avons interviewé le directeur d'un grand musée montréalais sur la subjectivité, la valorisation de l'art et le choix des œuvres.

9^e organisme

Notre demande d'observation a été refusée sous prétexte que les « évaluateurs n'aiment pas être examinés ». Au mois de juin 2017, nous avons pu interviewer le directeur du programme ainsi qu'un directeur de concours de cet organisme parapublic sur le mécanisme de sélection et d'analyse de projets cinématographiques.

10^e organisme

Nous avons assisté à une ronde de sélection de projets à l'intérieur d'un OBNL montréalais. Nous n'avons pas eu accès aux documents afférents. Nous avons interviewé le directeur du concours et deux analystes externes sur leur appréciation du processus.

11^e organisme

Nous avons difficilement obtenu 15 minutes d'entrevue téléphonique avec le directeur des acquisitions d'une chaîne de télévision publique sur le processus d'acquisition de films pour diffusion.

12^e organisme

Nous avons obtenu 20 minutes d'entrevue en face à face avec le responsable des acquisitions de films pour diffusion d'une chaîne de télévision privée.

CHAPITRE V

Description du mécanisme d'évaluation des projets de film au sein des organismes subventionnaires

Pour éclairer l'analyse que nous ferons au chapitre suivant (VI), nous proposons ici la description du mécanisme très similaire d'évaluation des projets des quatre organismes dont nous avons recueilli les éléments à travers les sites web, nos observations et nos rencontres/entrevues. Tous les organismes suivent le cheminement académique analysé par Michèle Lamont et exposé dans le premier cadre théorique à savoir : l'admissibilité, l'évaluation, la délibération et la prise de décision. À cette approche s'ajoute la communication des résultats. Nous empruntons ici le même parcours.

Tout d'abord, les objectifs généraux de tous les programmes d'aide à la production de film sont sensiblement les mêmes que ceux décrits dans le programme d'aide à la production de films de la SODEC que voici :

Favoriser et soutenir financièrement :

- la production d'œuvres originales, de genres diversifiés et de qualité ;
- la production de projets cohérents sur les plans artistique et financier et en fonction du ou des publics auxquels ils sont destinés ;

- la production de projets qui permettent la continuité du travail créatif de réalisateurs d'expérience et l'émergence de nouveaux talents ;
- la production de projets dont l'accessibilité est la plus large possible auprès des publics ;
- Susciter et encourager : une implication accrue du producteur dans la mise en marché et la carrière du film ;
- la mise en place de nouveaux modèles de distribution, élaborés dès l'étape du financement en production (Sodec, 2017, p. 1).

Les organismes sont sélectifs quant aux choix des bénéficiaires des investissements/subventions. Téléfilm Canada et la SODEC ne financent que des entreprises tandis que les conseils des arts ne financent que des individus/artistes dans leur volet cinématographique comme nous le verrons plus loin.

Régulièrement, tous les organismes sollicitent par courriel et avis public l'opinion de l'industrie et des individus qui y gravitent (*interested parties*) pour mettre à jour et adapter les services et les mécanismes d'allocation des bourses et des investissements. Par exemple, voici une sollicitation reçue par courriel le 15 janvier 2021 de la SODEC pour la bonification de ses services :

Dans le cadre de son Plan stratégique 2018-2022, la SODEC s'est donné comme objectif de bonifier l'accès à ses services. Ce faisant, elle s'est engagée à mesurer annuellement le taux de satisfaction de sa clientèle au sujet de l'accessibilité à ses services.

En tant que client, la SODEC vous invite à compléter ce bref sondage en ligne, qui ne devrait pas prendre plus de 10 minutes de votre temps. Vos réponses

seront traitées de façon confidentielle et anonyme. Vous êtes priés de le compléter une seule fois par entreprise. (<https://ctvm.info/SODEC-sondage-sur-laccessibilite-des-services/>)

Les organismes tiennent aussi périodiquement des réunions d'information dans les limites géographiques de leur influence pour communiquer aux candidats potentiels et aux médias les modifications apportées aux modalités des concours. Voici un exemple d'invitation à une de ces rencontres :

**SESSION D'INFORMATION.
Programme d'aide aux jeunes créateurs
(Aide à la production – volet 2)**

Une session d'information, destinée à la clientèle désirant déposer un projet en production dans le cadre du Programme d'aide aux jeunes créateurs (volet 2) (<https://www.SODEC.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/programme-daide-aux-jeunes-createurs-2018-2019.pdf>) (vérifié le 6 juillet 2020), aura lieu le vendredi 23 mars 2018, à 14 h, dans les locaux de la SODEC situés au 215, rue Saint-Jacques, à Montréal, bureau 800.

Cette séance, d'une durée approximative de deux heures, vise à préparer les participants au dépôt de leur projet dans le cadre du Programme d'aide aux jeunes créateurs (volet 2 – Aide à la production), dont la prochaine date de tombée est le 18 avril 2018. Le délégué à l'accueil des projets à la direction générale du cinéma et de la production télévisuelle, Alain Rondeau, informera les requérants des exigences du programme et répondra à leurs questions.

Les personnes qui souhaitent participer doivent s'inscrire auprès de Camille Legault-Moffett au 514 841-2296 ou par courriel à Camille.Legault-Moffett@SODEC.gouv.qc.ca.

SODEC
215, Saint-Jacques, bureau 800
Montréal (Québec) H2Y 1M6
514 841-2200
1 800 363-0401
www.SODEC.gouv.qc.ca

Toutes les informations à propos des concours sont inscrites et accessibles en tout temps sur les sites web des organismes. Voici les thèmes des hyperliens de références proposés aux candidats tirés du site du CALQ :

- Code d'éthique et de déontologie régissant les membres de jurys, de comités consultatifs et les appréciateurs engagés par le CALQ.
- Guide de présentation d'une demande de bourse.
- Lexique des termes employés au CALQ.
- Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.
- Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés.
- Loi sur le statut professionnel et les conditions d'engagement des artistes de la scène, du disque et du cinéma.
- Politique concernant les jurys, les comités et les appréciateurs.

(<https://www.calq.gouv.qc.ca/aide-financiere/les-programmes/>) (vérifié le 7 juin 2021)

Lorsque les budgets sont disponibles, on mandate un responsable pour lancer un concours le plus souvent avec des dates précises d'ouverture/fermeture ou au CALQ, ouvert toute l'année. Puis, lorsque des soumissions sont reçues pour un concours, l'organisme doit vérifier leur admissibilité (G13).

5.1 L'admissibilité

L'admissibilité est la première étape du processus d'évaluation des concours. Elle est contrôlée par des employés des organismes et quelquefois par le responsable du concours lui-même qui répondent aux questions suivantes : les dossiers sont-ils

parvenus au bon endroit et contiennent-ils tous les éléments requis pour une évaluation équitable? On profite de cette étape pour valider la conformité des éléments soumis, soit la rencontre des exigences élémentaires énoncées dans les règlements.

Voici la liste des critères d'admissibilité de Téléfilm Canada :

Pour être admissible, un projet doit répondre aux critères essentiels d'admissibilité suivants :

- être un long métrage (d'au moins 75 minutes) de fiction devant être produit ou complété en français, en anglais ou dans une langue autochtone ;
- être principalement destiné au marché des salles de cinéma canadiennes, tout en maximisant la distribution sur d'autres plateformes ;
- être détenu par le ou les requérants canadiens ;
- ses droits d'auteur doivent être détenus par des Canadiens ;
- le ou les requérants admissibles doivent avoir le contrôle sur les aspects financier, créatif et de distribution du projet. De plus, le ou les requérants admissibles doivent posséder tous les droits et les options nécessaires à la pleine exploitation du film ;

quant aux critères de certification du contenu canadien, une fois complété, le projet

doit être, soit :

- certifié par le Bureau de certification des produits audiovisuels canadiens (BCPAC) à titre de « production cinématographique ou vidéo canadienne » ayant obtenu un minimum de 8 points sur 10 en vertu des dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu (Canada)* ; ou
- reconnu à titre de coproduction audiovisuelle régie par un traité par le ministre du Patrimoine canadien (*veuillez consulter les principes directeurs de Téléfilm sur les coproductions audiovisuelles*) ;
- être scénarisé par un scénariste canadien. Une exception à l'exigence que le scénariste soit canadien peut être accordée en cas de coscénarisation, suite à l'analyse de certains facteurs par Téléfilm tels : la qualité de l'apport du scénariste canadien (qui doit être à la fois significatif et collaboratif) ; si l'œuvre originale dont le film est une adaptation ou l'histoire du film est canadienne ; et la mesure dans laquelle l'histoire est racontée d'un point de vue distinctement canadien ;
- être réalisé par un réalisateur canadien ;
- l'interprète principal doit être canadien. Téléfilm continuera de faire preuve d'une certaine souplesse dans l'évaluation du critère concernant l'interprète canadien dans le rôle principal lorsque le projet comporte plusieurs protagonistes ou une distribution d'ensemble et lorsque le potentiel de mise en marché est indissociable de la présence de l'interprète non canadien (acteur

vedette dont la notoriété est reconnue) ;

- avoir un devis supérieur ou égal à 250 000 \$;
- lorsque le devis est supérieur ou égal à 2,5 millions de dollars, avoir obtenu un engagement ferme d'une société de distribution canadienne admissible qui assurera le lancement du film dans les salles de cinéma au Canada dans un délai d'un an suivant la livraison ;
- lorsque le devis est inférieur à 2,5 millions de dollars, un même projet ne peut avoir été déposé plus de deux fois dans le cadre du Programme (incluant les demandes abandonnées ou retirées par les requérants). Pour les fins de cette exigence, une demande de financement en postproduction n'est pas considérée comme étant une demande additionnelle dans le cadre du Programme ;
- respecter le code d'éthique de l'Association canadienne des radiodiffuseurs (ACR) et toutes les autres normes en matière de programmation établies par l'ACR ou le CRTC et ne contenir aucun élément constituant une infraction en vertu du *Code criminel*, de nature diffamatoire ou autrement illégale. (Téléfilm, 2016, p. 3) ou <https://telefilm.ca/fr/financement/production> (consulté le 14 juin 2021)

Les soumissionnaires doivent aussi présenter d'autres documents pour appuyer leur demande dont la liste requise par le CAC pour le concours « EXPLORER ET CRÉER - Recherche et création » est représentative :

- votre projet et ses résultats escomptés
- les artistes clés du projet
- le cachet et les conditions de travail des artistes
- votre échéancier
- votre budget
- les partenaires ou organismes d'accueil (pour les résidences)

Vous devrez également soumettre :

- un exemple d'œuvre réalisée dernièrement ou en cours de réalisation, s'il y a lieu
- des biographies et lettres de confirmation des collaborateurs, le cas échéant

(<https://conseildesarts.ca/financement/subventions/explorer-et-creer/recherche-et-creation>) (consulté le 7 juin 2021)

Les organismes n'exigent pas exactement les mêmes documents d'accompagnement. Par exemple, dans certains concours, on exige en plus une revue de presse et un budget détaillé de la production.

La SODEC exige des frais de 1 000 \$ par projet déposé aux concours qui concernent les projets dépassant 1,5 M\$ (G13). L'admissibilité dans les autres organismes est gratuite. Lorsqu'une proposition est incomplète, un responsable de l'admissibilité peut contacter les candidats pour préciser les manquements au dossier et proposer de les combler.

Si les différents concours sont conçus pour répondre à une vaste quantité de soumissionnaires qui vont de l'artiste qui travaille seul jusqu'à la compagnie établie et accréditée, tous ne sont pas éligibles. Certaines conditions s'appliquent. Quelques concours s'adressent spécifiquement aux artistes et d'autres sont exclusifs aux entreprises. Par exemple, dans les concours visant les entreprises, une compagnie de production nouvellement créée ne pourra soumissionner chez Téléfilm Canada que si elle s'associe à une compagnie établie et reconnue par Téléfilm. De même, un artiste de la relève qui a cédé ses droits d'auteurs sur un projet ne peut compétitionner au CAC avec ce projet. Pour participer à un concours au CALQ, le candidat doit répondre au statut de « professionnel » spécifiant qu'il :

- crée des œuvres ou pratique un art à son propre compte ou offre ses services, moyennant rémunération, à titre de créateur ou d'interprète, notamment dans les domaines sous la responsabilité du CALQ

- a une reconnaissance de ses pairs
- diffuse ou interprète publiquement des œuvres dans des lieux ou un contexte reconnus par les pairs.

De plus, au CALQ :

Tout candidat qui présente une demande doit être citoyen canadien ou résident permanent au sens de l'article 2 (1) de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés. Dans les deux cas, il doit résider habituellement au Québec et plus particulièrement sur le territoire visé par le programme.

Le candidat qui réside à l'extérieur du Québec depuis deux ans et plus n'est pas admissible au programme, à moins qu'il ne conserve son statut de résident du Québec.

Dans ce cas, il relève de la responsabilité du candidat de démontrer son admissibilité en confirmant sa participation au régime d'assurance maladie du Québec.

https://www.calq.gouv.qc.ca/aides/arts-et-lettres-du-centre-du-quebec-partenariat-territorial-volet-1/?profil_0=26etprofil_1=etdisciplines=21etregions=ettypesAide=#tab-1
(consulté le 7 juin 2021)

Chaque organisme affiche ses conditions d'admissibilité. Par exemple, la SODEC précise :

Une même entreprise, incluant les entreprises reliées, peut déposer un maximum de deux projets de long métrage de fiction par dépôt, peu importe la hauteur du devis, ou trois projets si au moins l'un des trois projets est réalisé par une réalisatrice. Les projets sont tous évalués selon les critères prévus au présent programme (Sodec, 2017, p. 11).

Comme précisé sous la rubrique Présentation d'une demande, des frais de gestion et d'analyse sont exigibles par projet et par dépôt. Ces frais sont établis à :

- 350 \$ plus les taxes applicables dans le cas d'un long métrage de fiction dont le devis total est inférieur ou égal à 1 500 000 \$;
- 1 000 \$ plus les taxes applicables dans le cas d'un long métrage de fiction dont le devis total est supérieur à 1 500 000 \$ (Sodec, 2017, p. 13).

Lors de ses concours, Téléfilm avantage les entreprises qui répondent à ses critères de performance préalable (sélection d'œuvres par des festivals, ventes à l'étranger, recettes de billetterie, etc. ; la feuille de pointage apparaît en annexe 3.). Téléfilm précise qu'elle « fera toutefois preuve d'une plus grande souplesse au niveau de l'évaluation des éléments créatifs de ces projets » sans préciser l'étendue de cette souplesse (Téléfilm, 2016, p. 11).

Il est important de préciser qu'au Québec, au niveau supérieur de production de films commerciaux, c'est-à-dire les projets nécessitant d'importants budgets, il n'y a que très peu d'entreprises dûment accréditées pour présenter ce genre de projet. Cette situation crée ce qu'un intervenant qualifie d'écosystème :

Quant à la qualité des projets et des films étudiés, quelques individus ont soulevé que la taille du marché québécois le rende comparable à un « écosystème » où le jugement des pairs pourrait « tuer » la critique, un auteur ou un réalisateur pouvant devenir juré demain et vice versa. Cette situation rendrait l'évaluation et la critique moins directes et moins mordantes malgré la confidentialité requise (Mondor, 2013b, p. 40).

Les sites web des organismes n'affichent pas tous les processus de sélection ainsi que le détail des critères qui serviront à les élaborer comme nous l'avons vue plus tôt avec la courte liste des critères d'analyse de projets de Téléfilm. Voici un exemple plus détaillé du processus du CAC :

C'est un comité d'évaluation par les pairs lié à une discipline ou regroupant des disciplines qui évalue votre demande de la composante Recherche et création du programme Explorer et créer, en s'appuyant sur les catégories et les critères pondérés suivants.

Pour que votre demande soit considérée, vous devez obtenir une note minimale dans chacune des catégories :

Mérite artistique 50 % (note minimale de 35 sur 50)

- La qualité artistique des œuvres
- La pertinence artistique du projet
- La valeur des résultats artistiques visés

Impact 30 % (note minimale de 15 sur 30)

- La capacité du projet à :
 - contribuer à votre développement artistique et à celui de votre groupe
 - faire avancer la pratique artistique

Faisabilité 20 % (note minimale de 10 sur 20)

- Votre capacité et votre expérience pour mener à bien le projet

Un budget réaliste, y compris la capacité de fournir des conditions de travail adéquates.

https://mademande.conseildesarts.ca/Configuration/Application_Forms/P1/fr-CA/CCA_1.2.pdf (vérifié le 7 juin 2021)

Notons que la pondération n'est pas systématiquement affichée par tous les organismes et on ne nous a pas communiqué à partir de quel modèle mathématique elle avait été conçue.

La SODEC, pour sa part, précise :

Dans le cas d'un projet de fiction ou d'animation, l'évaluation du scénario prend en considération les aspects suivants :

- la force du sujet ou du thème choisi, son aspect inédit, son originalité ;
- la crédibilité de l'histoire et l'intérêt qu'elle suscite ;
- la courbe dramatique, la progression de l'histoire, le rythme du récit ;
- la cohérence des personnages en fonction de la logique interne du scénario, leur évolution et leur transformation, l'identification aux personnages et l'émotion qu'ils suscitent ;
- la qualité des dialogues, leur capacité à révéler les personnages, à faire évoluer l'histoire ;
- le traitement cinématographique envisagé par le réalisateur, sa cohérence selon les exigences du genre (Sodec, 2017, p. 6).

La SODEC ajoute que « le scénario doit se démarquer parmi un ensemble de projets soumis » (Sodec, 2018, p. 6).

Certaines formes de projets créatifs sont inadmissibles et doivent être identifiées.

Téléfilm en propose une liste non exhaustive :

- les projets sous-traités ou produits par un organisme gouvernemental ;
- les projets produits principalement à des fins industrielles ou institutionnelles ou aux fins d'une entreprise ;
- les projets publicitaires ;
- les projets étudiants ;
- les projets qui enregistrent ou documentent des œuvres artistiques existantes ;
- les projets documentaires ou de nature non dramatique ;
- les modèles conventionnels de divertissement télévisuel, comme les émissions-pilotes, les téléfilms de la semaine ou les bulletins de nouvelles ;
- les projets destinés à des sorties en vidéos directes (Téléfilm, 2016, p. 4) .

Selon les organismes et les concours, les candidats des projets retenus recevront un montant d'investissement (récupérable par l'organisme) ou une bourse (non récupérable). Ces assistances financières ne sont pas échangeables ou transférables. Dans tous les cas, les évaluateurs de projets ne déterminent jamais la valeur des subventions ou des bourses qui sont octroyées, comme le note le Conseil des arts du Canada :

Si l'évaluation effectuée par les pairs est essentielle à une prise de décision éclairée, le Conseil ne demande cependant pas aux pairs de déterminer le montant des subventions à verser. Ce sont les agents de programme qui sont responsables de recommander aux instances appropriées du Conseil, des propositions de montants de subventions en se basant sur l'évaluation et les commentaires des pairs et en tenant compte des disponibilités budgétaires du Conseil. Les comités de pairs ont une fonction d'évaluation qualitative des demandes de subvention et n'assument pas de décisions financières (CAC, nd, p. 1).

Un tableau récapitulatif des exigences spécifiques d'admissibilité de la SODEC est en annexe 1.

Les exigences sont adaptées aux entités visées par les concours et font en sorte par exemple que le genre « documentaire » atterrit plus souvent aux conseils des arts puisqu'il est en majorité initié par des auteurs et la fiction (initiée par des maisons de production) aux deux autres organismes (SODEC et Téléfilm).

5.1.1 La subjectivité « macro »

La subjectivité « macro » que nous signalions plus haut au chapitre 3.6 vise à filtrer les projets en fonction des objectifs de l'organisme. Elle peut être repérée ici dans le document spécifiant les visées de Téléfilm Canada quant aux projets qu'il soutiendra :

Le Programme vise à offrir aux requérants admissibles la flexibilité qu'ils recherchent en leur permettant de présenter un portefeuille annuel de projets à Téléfilm. Ainsi, l'on s'attend à ce que les requérants assument la responsabilité de leurs activités de développement et qu'ils soient évalués en fonction des succès culturels et commerciaux qu'ils obtiennent.

Afin de contribuer à l'atteinte des objectifs du Programme, Téléfilm cherchera à appuyer des longs métrages canadiens d'une grande variété de genres, de tailles de devis, de types de sociétés de production, de régions à l'échelle du pays, présentant des points de vue différents comme ceux des femmes et des nouveaux talents, ainsi que des projets illustrant la diversité culturelle du pays notamment à travers la présence de communautés autochtones, de minorités linguistiques, etc.

Téléfilm continue d'appuyer les membres provenant de collectivités autochtones et de communautés de langues officielles en situation minoritaire ainsi que les nouveaux talents en encourageant le mentorat auprès des requérants admissibles (Téléfilm, 2017, p. 2).

Téléfilm prévient les candidats qu'ils seront d'abord évalués « en fonction des succès culturels et commerciaux », c'est-à-dire en fonction des prix et mentions qu'ils auront obtenus dans des festivals et en fonction des rapports financiers de la

billetterie de leurs productions préalables (Téléfilm, 2020). Ce critère critiqué (voir le Manifeste des réalisateurs du Comité des réalisateurs indépendants de novembre 2020 (indépendants, 2020)) est en processus de révision (juin 2021).

Téléfilm spécifie aussi qu'il accordera une attention particulière au point de vue des femmes et des nouveaux talents aux communautés autochtones et aux minorités linguistiques. Ces particularités sont annoncées avant l'évaluation des parties créatives des dossiers.

La quantité de dossiers reçue par concours est variable selon les concours et les organismes. Lors de notre recherche, un concours du CAC a reçu 70 soumissions qui totalisaient 3000 pages d'informations (juin 2016) tandis que le concours de Téléfilm a récolté 35 propositions (juin 2015) qu'on ne nous a pas permis de quantifier plus précisément (G8).

Lorsque des documents devant constituer la soumission sont manquants, les responsables de l'admissibilité communiquent avec les soumissionnaires pour les prévenir et les prier de parer aux manques. Si les lacunes ne sont pas comblées, le dossier pourra être rejeté par l'organisme ou cheminer dans le processus malgré ces omissions ; son évaluation en tiendra compte : lors de la notation, il sera déficitaire (I1).

5.2 L'évaluation

Lorsque l'admissibilité des dossiers a été vérifiée, le responsable du concours a la charge de sélectionner les dossiers qui répondent le mieux aux objectifs du concours. Cette sélection représente la première partie de l'examen qualitatif du dossier (sélection illustrée au tableau #6.1 au chapitre VI) et examine notamment le scénario. Aucun responsable n'effectue seul cette opération (I1). Il peut faire appel à des employés de l'organisme ou à des évaluateurs/analystes/jurés/lecteurs externes.

5.2.1 Le directeur

À chaque concours, aux deux conseils des arts, les directeurs recomposent les jurys de pairs « à partir de zéro » en prenant soin de ne pas réutiliser un même individu deux années consécutives pour un même concours. Les pairs peuvent être proposés par d'autres pairs ou repérés par le directeur lors de rencontres professionnelles ou lors de festivals. La liste des pairs sélectionnés par le directeur du concours pour siéger à un comité d'évaluation est soumise au directeur de l'organisme pour approbation (I1).

Dans les deux autres organismes (SODEC et Téléfilm), on utilise des jurys principalement composés d'experts et d'employés. Dans ces deux organismes, il arrive qu'un directeur décide de conserver un, une majorité ou l'ensemble des jurés pendant plusieurs concours afin d'assurer un suivi dans les décisions tout en démontrant une ouverture lors d'une ou de plusieurs permutations. Cette décision n'est pas formelle. La composition de certains jurys est quelquefois maintenue intégralement sous prétexte d'un bassin de membres potentiels dûment accrédités trop petit et de la disponibilité des candidats trop restreinte (G5).

À la SODEC ou chez Téléfilm, lorsque le directeur doit embaucher ou remplacer un analyste/expert par manque de disponibilité ou conflit d'intérêts, il pige dans une banque d'analystes potentiels. Ces derniers ont préalablement passé un examen d'évaluation de scénario à la satisfaction de l'organisme lors d'un appel public ou ont simplement été repérés dans l'industrie à cause de leur potentiel. Ces embauches sont considérées par les organismes comme bénéfiques parce qu'elles assurent un roulement et une relève (G5). Ces sélections refléteraient la responsabilité des organismes à répartir l'argent public par un choix réfléchi et professionnel comme le résume ce directeur :

analyste est un métier qui demande d'être frontal, mais aussi d'être diplomate. On travaille pour le gouvernement, on ne peut pas prendre parti. On ne peut pas dire quoi faire ; il faut faire passer le message par le biais de questions, de doutes, de réflexion. Jamais de jugement, jamais de dictée. On ne dicte rien (G5).

Les directeurs des quatre organismes tentent de conserver un équilibre entre les sexes à l'intérieur des jurys bien que le recrutement de femmes serait plus facile, car elles seraient plus libres (I1). Au moment de notre étude, l'équité des sexes et l'expertise/expérience des jurés potentiels étaient les principaux critères d'embauche de tous les directeurs. L'expérience du juré demeure sensible pour les directeurs qui aimeraient pouvoir compter sur une relève, tout en appréciant les acquis d'analystes plus aguerris.

Les noms des jurés choisis sont communiqués aux autres membres du comité d'évaluation avant la délibération. À ce moment, certains jurés en profitent pour faire une recherche et connaître le parcours professionnel de leurs futurs collègues. « Je me suis documenté quelques jours avant la délibération à propos des personnes qui seront là » (G8).

5.2.2 Le choix des analystes

Le CAC et le CALQ n'utilisent que des pairs-analystes externes et annoncent les qualités nécessaires des candidats recherchés. Voici un exemple tiré du site du CAC :

Les agents de programme s'appuient sur trois éléments pour proposer la composition des comités dont ils ont la charge : diversité des spécialisations

professionnelles, diversité des pratiques artistiques, et caractéristiques contribuant à la représentativité et à la crédibilité des comités de pairs, à savoir la diversité démographique, les peuples autochtones, la diversité culturelle, la représentation en fonction du sexe et de l'âge, l'inclusion des personnes sourdes ou en situation de handicap, les langues officielles et les régions. La composition finale du comité est approuvée par le directeur ou la directrice du programme.

Le Conseil est évidemment conscient qu'aucun comité ne peut représenter toutes les caractéristiques du Canada actuel, mais la composition de l'ensemble de ses comités sur une année doit tendre à refléter, de la façon la plus optimale possible, cette diversité. Par ailleurs, le Conseil peut mettre à la disposition des comités des documents et des expertises internes ou externes afin d'aider les pairs à formuler des recommandations éclairées. (<http://conseildesarts.ca/financement/decisions-de-financement/processus-decisionnel/evaluation-des-demandes#EvaluationParLesPairs> (consulté le 14 juin 2021)).

L'analyste choisi est encadré par le responsable du concours qui lui spécifie les objectifs de l'organisme et lui propose une grille de critères.

Le rôle d'un membre appelé à participer à un jury au CALQ est d'évaluer au mérite les demandes présentées par des personnes physiques dans le cadre du programme de bourses sur la base des objectifs et des critères d'évaluation spécifiques aux différents volets inscrits dans le programme en tenant compte des orientations du CALQ afin d'en arriver collectivement à des choix quant aux projets qui méritent un soutien (CALQ, 2013, p. 8).

Un exemple de grille de critères et de code d'éthique remis aux analystes est en annexe 2.

Les évaluateurs externes reçoivent une rétribution en fonction du nombre de dossiers qui leur sont attribués. « Le CALQ s'est toutefois doté d'une politique

administrative interne balisant le temps de lecture en précisant le nombre de dossiers qu'un membre traite en une journée, compte tenu de la discipline » (CALQ, 2015, p. 8). Les organismes sont muets sur cette rémunération qui ne nous a pas été communiquée.

5.2.3 L'examen des dossiers

Il n'y a pas d'ordre imposé. Les analystes reçoivent les propositions admissibles accompagnées d'une grille de critères quelques semaines avant la date de délibération (I5).

Aux conseils des arts, tous les pairs/analystes reçoivent une copie de toutes les propositions soumises au concours. Lorsque l'examen des dossiers est fait en partie par des analystes internes (Téléfilm et SODEC), les organismes divisent les tâches entre un analyste interne qui s'intéresse à la partie économique du dossier (budget de production et mise en marché) pendant qu'un autre analyste interne s'attarde aux parties créatives du même dossier (le scénario et la note d'intentions du réalisateur). Téléfilm et SODEC sollicitent en plus des analystes externes pour les parties créatives des soumissions.

L'examen est donc fait par un groupe d'évaluateurs internes et externes dont le nombre varie entre trois (SODEC : un lecteur externe) et cinq (Téléfilm : trois

lecteurs externes). Aux conseils, les cinq pairs-analystes recrutés évaluent toutes les propositions.

Chez Téléfilm, seuls le directeur du concours et les deux analystes internes liront toutes les propositions (G5 et G12). Par la suite, les dossiers seront divisés et attribués en quantité réduite aux analystes externes, sauf au CAC où les analystes reçoivent tous les dossiers.

Dans les tableaux suivants (5,1, 5,2 et 5,3), nous illustrons la répartition des dossiers effectuée chez Téléfilm pour en faciliter la compréhension : l'analyste interne lit tous les dossiers qui sont ensuite répartis en plus petites quantités relativement égales aux analystes externes.

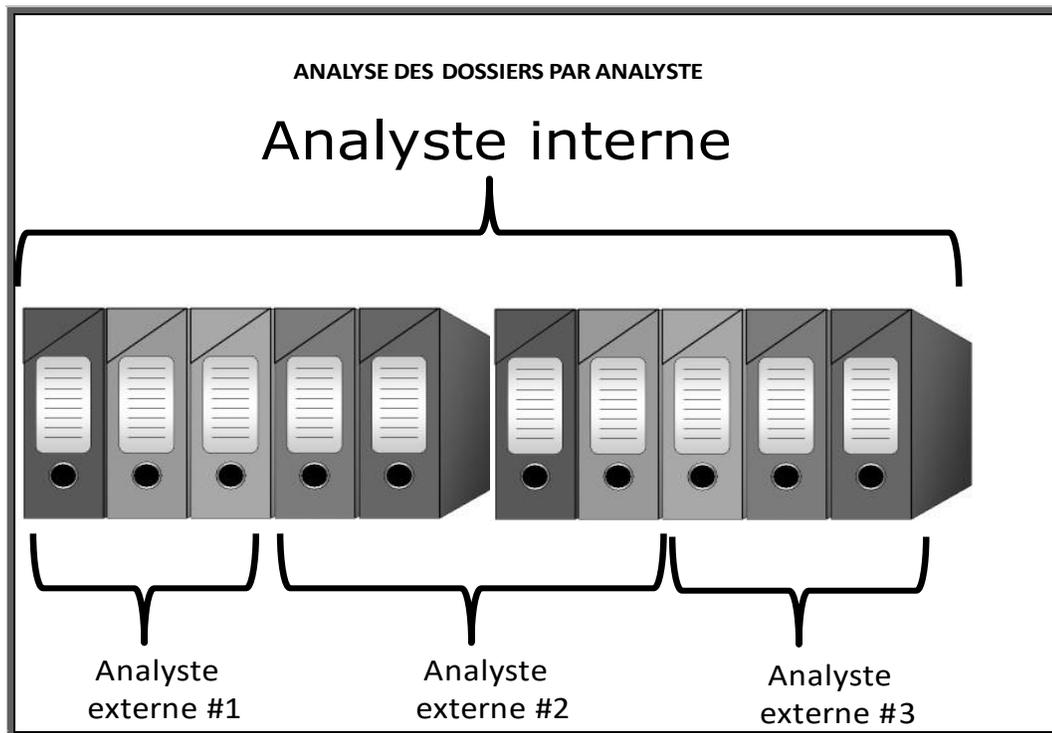


Tableau #5.1 : Attribution des dossiers par analyste chez Téléfilm

De cette division, les analystes externes ne devront retenir qu'une, deux ou trois soumissions donc éliminer certains projets de la quantité qu'on leur aura attribuée pour proposer leurs choix aux autres analystes.

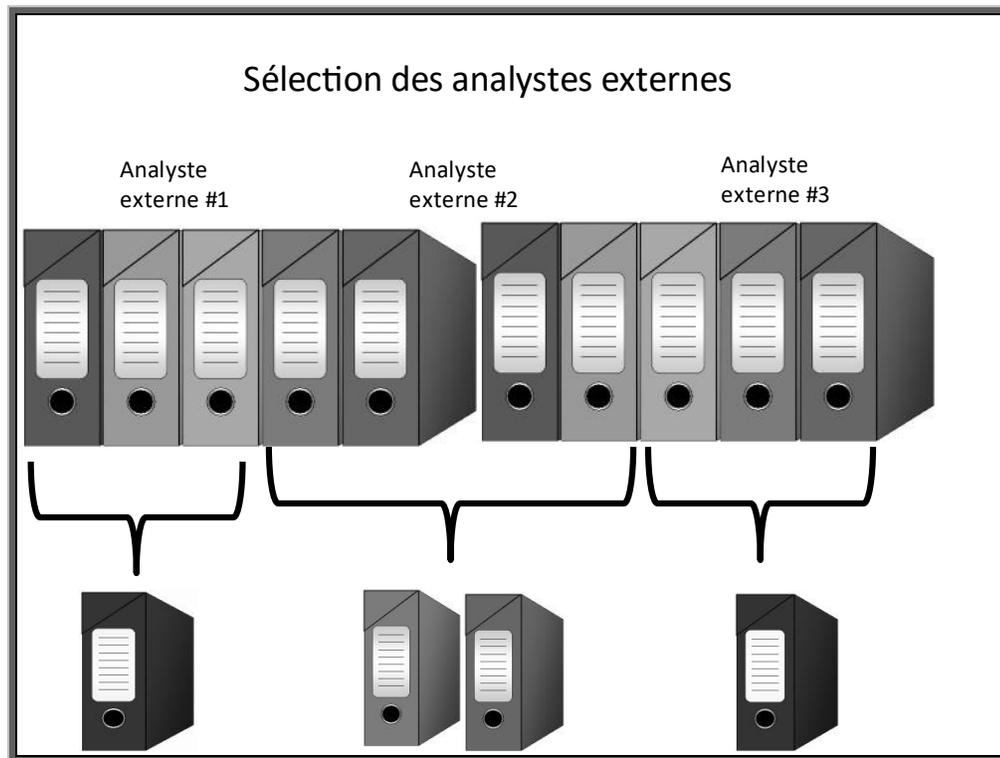


Tableau #5.2 : Présélection des analystes externes chez Téléfilm

Tous les dossiers retenus lors de cette étape seront alors soumis à tous les analystes pour une nouvelle évaluation personnelle. Par la suite, une délibération aura lieu et un vote des évaluateurs où l'analyste interne aura aussi droit de vote hiérarchisera les propositions.

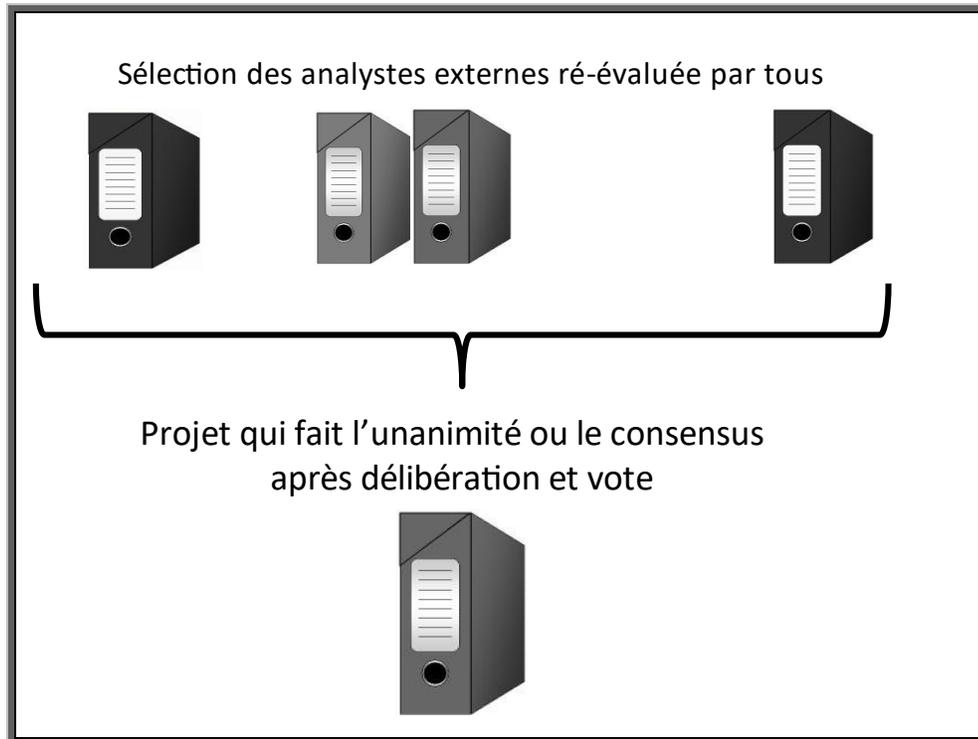


Tableau #5.3 : choix après délibération de tous les analystes chez Téléfilm

Certains organismes exigent des analystes externes une évaluation préliminaire de chaque soumission sous forme de rapport écrit (G12). Ce rapport qui pourra être utilisé lors de la délibération pourra aussi être transmis au soumissionnaire. Dans ces rapports, les jurés du CAC par exemple doivent signaler au directeur sans le communiquer aux autres analystes les dossiers qui ne méritent pas de passer à la délibération collective. Lorsque l'unanimité est atteinte pour un ou plusieurs dossiers jugés trop déficients, le directeur les écarte de la suite du processus (CAC, nd, p. 4).

Les dossiers (entre 10 et 70 dans les quatre organismes lors de nos observations de 2015 et 2016) peuvent être offerts aux analystes en format numérique accompagnés quelquefois d'un appareil multimédia (tablette tactile) pour les consulter.

Les dossiers ont un poids très variable selon les concours et les organismes ; entre 3 et 200 pages par dossier. L'expérience du responsable du concours lui permet d'accorder une période d'étude des dossiers qui va de deux semaines à deux mois selon la qualité/quantité des dossiers soumis (G11).

Toutes les informations communiquées aux évaluateurs sont confidentielles et les évaluateurs sont priés de communiquer au directeur du concours toute apparence de conflit d'intérêts.

5.3 La délibération

Au terme de la période d'(é)valuation, dans tous les organismes observés sauf un qui n'invite pas les lecteurs externes aux plénières (I8), les jurés externes sont convoqués dans les locaux de l'organisme pour une délibération qui dure entre quelques heures et quatre jours selon la teneur des décisions et le nombre de propositions soumises. À partir de ce moment, le travail des analystes qui avait été jusqu'alors individuel devient collectif. À cette étape, les analystes/lecteurs doivent exposer leurs valuations-évaluations devant le comité et convaincre.

Cette délibération tenue dans les bureaux de l'organisme a une durée précise et préalablement communiquée. Si les analystes doivent se déplacer, ils ont droit au remboursement des frais de déplacement et de séjour.

Dans la plupart des cas, la délibération est présidée par le directeur du concours qui gère le déroulement, le droit de parole et la durée. Il s'assure du respect des modalités et des objectifs qu'il spécifie de nouveau au début de la rencontre.

Lorsqu'il préside, il ne se donne pas le droit de participer à l'analyse. Un assistant peut assurer le secrétariat : la prise de notes où sont inscrites les caractéristiques pertinentes relevées par les analystes, la réservation de salles, la commande de breuvages et de collations, l'installation de la technologie nécessaire à la présentation des éléments audiovisuels des dossiers, les indemnités quotidiennes et les remboursements. Il peut arriver que la présidence de la réunion soit assurée par un employé. À ce moment, le responsable du concours se permet des commentaires sur les propositions et participe au vote.

Au début d'une séance, lorsque le comité est nouvellement formé d'évaluateurs externes, les analystes doivent, à tour de rôle, se présenter : nom, lieu de résidence et spécialité professionnelle.

Lors d'une de nos observations, la présentation des cinq nouveaux pairs d'un jury a duré cinq minutes et vingt secondes. Chacun y a présenté un résumé de son expertise professionnelle. Le directeur du concours s'est par la suite présenté ainsi que son assistant (une minute au total pour les deux). Le directeur a ensuite donné les directives de la délibération aux analystes. Cette présentation des directives a été entrecoupée de questions des évaluateurs qui désiraient quelques précisions (42 minutes). Le directeur également président du comité a alors imposé une pause (15 minutes) qui a précédé le début des délibérations où les pairs ont été invités à partager oralement leur évaluation d'un premier dossier préalablement analysé individuellement par les analystes. Lorsqu'un tour de table a été complété, une discussion à bâton rompu a suivi jusqu'à ce que le président demande le vote secret. Puis, le directeur a proposé l'examen du deuxième dossier, ainsi de suite.

Le budget de l'organisme ainsi que le nombre de soumissions dictent la durée de la délibération totale ainsi que le temps imparti à chaque projet. Si le nombre de soumissions est important, le président devra limiter le temps de discussion de chaque projet pour respecter son échéancier et les analystes devront s'arrêter au moins pour une pause repas. Si une journée ne suffit pas, la délibération devra se poursuivre le jour suivant et peut-être pendant plusieurs jours. Le ou les repas peuvent être pris en commun sur place ou dans un restaurant local. Le temps des pauses/repas est toujours calculé et limité.

Lors de la délibération, le président du comité répond aux questions, apporte des précisions sur les dossiers et sur les objectifs de l'organisme et peut prendre des notes qui pourront être communiquées à la direction de l'organisme et aux candidats, à la demande de ces derniers. Le président s'assure que les débats demeurent ciblés sans empêcher les échanges antipodaux. Dans un des organismes, un secrétaire relève et note les indicateurs, les commentaires et les arguments des analystes de même que les pointages accordés aux projets. Deux des quatre organismes requièrent des évaluations écrites de chaque analyste avant la délibération. Ces évaluations écrites seront utilisées aux délibérations et pourront être complétées ou modifiées selon l'argumentation qu'elles provoqueront. Elles seront par la suite compilées par un chargé de projet en vue d'une communication éventuelle aux soumissionnaires.

Voici la liste des critères sur lesquels Téléfilm demande aux analystes d'accorder des points :

Éléments créatifs

- originalité
- état d'achèvement
- vision du réalisateur

Stratégie de promotion

- cohérence stratégique
- potentiel de festival

Feuille de route

- producteur
- équipe de production

Participation du marché

- recette anticipée
- participation du marché (G6)

Denis Marleau, metteur en scène québécois de réputation internationale s'étonne dans le journal *Le Devoir* du 28 juin 2021 de la place occupée par l'aspect économique dans ces évaluations :

Pourquoi la pensée comptable devient-elle de plus en plus importante, même dans le domaine de la culture, même dans les organismes comme les conseils des arts ? Les subventions ressemblent de plus en plus à des plans d'affaires, note-t-il. Pourquoi y a-t-il de moins en moins de contenus artistiques à défendre, à débattre, à exposer dans les demandes de subvention ? (cité par (Nadeau, 2021))

Cette grille de Téléfilm a été conçue à partir de l'ensemble des expériences des différents directeurs de concours qui se sont succédé à l'organisme ainsi que par les différentes consultations avec les membres de l'industrie (G5).

Voici un exemple d'annonce de consultation :

À vos agendas !

Le FMC annonce les dates de sa consultation pancanadienne pour rencontrer les intervenants de l'industrie

Information et consultation

19 juillet 2018

Toronto, le 19 juillet 2018 — Le Fonds des médias du Canada (FMC) entreprendra une consultation pancanadienne cet automne qui s'inscrira dans un processus composé d'un certain nombre de volets, y compris des groupes de discussion dans 18 villes de l'ensemble des provinces et des territoires, ainsi que des groupes de travail de l'industrie.

Au cours des groupes de discussion, les intervenants de l'industrie auront l'occasion d'étudier les répercussions potentielles sur le FMC des changements importants dans les habitudes de consommation de contenu, de l'évolution rapide des conditions du marché et des modifications réglementaires et en matière de politiques, en particulier à la lumière du Cadre stratégique du Canada créatif du gouvernement fédéral et de l'examen récemment entrepris des lois sur les télécommunications et la radiodiffusion.

Les commentaires reçus des intervenants de l'industrie contribueront à façonner les politiques et les programmes du FMC dans un avenir prévisible.

<https://cmf-fmc.ca/fr/> (consulté le 7 juin 2021)

Lors de la délibération, les analystes énoncent les indicateurs relevés pour justifier la note accordée à chacun des critères contenus dans les grilles proposées par les organismes.

À chaque critère correspond un pourcentage de la note finale. Ces critères sont pour la plupart affichés en permanence sur le site Internet des organismes avec ou sans la pondération attribuée à chacun d'eux. Lors de la délibération dans un des organismes, les critères sont intégrés dans un tableau *Excel* (projeté sur écran et visible par tous les analystes) qui affiche au fur et à mesure le calcul du total des votes et hiérarchise automatiquement les soumissions.

5.3.1 Durée des délibérations

L'expérience du président lui permet d'aménager l'horaire afin d'atteindre les objectifs du concours en maximisant le temps escompté de discussion sans dépasser le budget alloué pour cette étape du processus. Son expérience lui permet aussi de prévoir une durée égale à l'examen de chaque dossier, mais lorsque les discussions foisonnent, il arrive qu'il doive presser les analystes pour respecter la plage horaire annoncée. Il peut, soit réduire le temps de parole, soit demander aux analystes de faire des heures supplémentaires pour atteindre le quota fixé pour la période de

délibération. Par exemple : « 15 minutes par dossiers ; presque chronométré ; j'essaie de ne pas intervenir » (I1). Autre exemple : pour 12 projets, « ½ h par projet » (G6). L'ordre d'examen des dossiers ne nous a pas été communiqué sauf pour un des organismes qui les propose à la délibération selon leur date d'arrivée/entrée au concours (I1).

Quelquefois, les extraits vidéo requis par l'organisme et inclus dans le dossier ne sont pas remis aux analystes lors de l'évaluation individuelle. Ils sont retenus par le directeur pour être visionnés en groupe pendant la délibération. « Certains dossiers sont insuffisants, suffisants pour avoir une idée du projet, mais le visionnement est très important » (I5). Ces extraits vidéo suggérés par le soumissionnaire doivent respecter une durée prescrite par l'organisme subventionnaire. Ils enrichissent la discussion tout en réduisant sa durée. Si le candidat ne spécifie pas le moment précis de l'extrait qu'il désire présenter aux juges, le directeur projetera les premières minutes du document. Cette dernière option représente selon tous les analystes interrogés une grave omission des auteurs, les premières minutes d'un document audiovisuel évoquant rarement l'essence d'une œuvre.

Dans un des organismes, le fait que certains dossiers en soient à une seconde soumission ou plus « n'est pas communiqué aux juges. Ils ne savent pas si c'est une première ou une 12^e demande, si le candidat a déjà été récipiendaire d'une bourse » (I1).

C'est à l'organisme d'assurer l'équité comme en témoigne ce communiqué :

**Téléfilm Canada finance trois projets de longs métrages de langue française
17 juin 2019**

Téléfilm Canada annonce qu'elle investit 1,3 M\$ de dollars dans la production de trois longs métrages au Québec. Ces projets illustrent parfaitement la créativité et le talent d'ici, et proposent un drame fantastique pour jeune public, un drame psychologique pour les adultes et une comédie fantastique destinée au grand public.

« À Téléfilm Canada, nous avons à cœur d'encourager et de soutenir la vitalité et la vivacité des talents francophones. La diversité des voix et des perspectives constitue le principal atout de notre industrie audiovisuelle et nous sommes fiers de favoriser l'émergence de nouvelles histoires comme celles annoncées aujourd'hui. » Christa Dickenson, directrice générale, Téléfilm Canada.

Ce financement s'inscrit dans le volet sélectif pour les films à budget de moins de 2,5 M\$. À noter que, au courant de l'été, Téléfilm annoncera les projets sélectionnés pour le programme de production pour le volet sélectif des films à budget de 2,5 M\$ et plus.

<https://telefilm.ca/fr/avis-industrie/telefilmcanada-finance-trois-projets-de-longs-metrages-de-langue-francaise> (consulté le 7 juin 2021).

5.3.2 La note

Les jurés peuvent accorder des notes à des parties spécifiques des dossiers ou donner une note globale selon les réquisitions de l'organisation. La note globale peut être numérique ou symbolique « +, -, ± ». Le président ou son assistant compile les résultats et amorce un classement.

Certains projets sont qualifiés d'«immatures». Cette situation oblige les organismes à les recalculer et à suggérer aux auteurs des modifications. Cette médiation peut entraîner des désaccords et des refus puisque les organismes ne peuvent qu'émettre des suggestions que les auteurs demeurent libres d'accepter. Le soumissionnaire doit donc évaluer si les suggestions méritent d'être appliquées en tenant compte que le projet sera possiblement réévalué par un nouveau comité lors d'une soumission subséquente.

Quand tous les dossiers ont été revus et annotés par le groupe, le président engage la prise de décision.

5.4 La prise de décision

À la fin de la délibération, une décision sera rendue et communiquée rapidement, car la production de films requiert la mobilisation de personnel (vedettes, artisans et techniciens) ainsi que la location d'équipement et de lieux de tournage qui doivent être «réservés» selon un calendrier saisonnier précis. Une réponse rapide de l'organisme investisseur/subventionnaire est requise pour garantir les disponibilités.

Le classement obtenu par la compilation des votes tenus lors de la délibération est connu au fur et à mesure ou dans certains cas dévoilé seulement à la fin de la

délibération. Dans quelques cas, les jurés en constatant le résultat de leur travail, peuvent intervenir et revoir le classement. Cette dernière option est consensuelle et le classement final sera unanime ou à la majorité.

Au CAC, les votes ont été secrets et le classement dévoilé est sans appel. L'ignorance des analystes par rapport à la taille des allocations disponibles pour le financement fait en sorte que « ne pas savoir combien seront choisis donc on les traite également » (G4).

Lorsque le classement est arrêté, les jurés sont remerciés. Dans certains cas, tous les dossiers en leur possession sont récupérés. Le classement final obtenu constitue une recommandation au conseil d'administration de l'organisme qui l'entérine invariablement, mais il peut arriver que l'organisme doive honorer des conditions particulières telles que la parité hommes-femmes, ethnographique ou régionale. Dans ce cas, le classement méritocratique des analystes sera réaménagé pour répondre aux contraintes politiques imposées aux organismes.

Cette prise de décision qui officialise la hiérarchisation des soumissions est aussi chronométrée.

Le budget de l'organisme décidera du nombre de projets qui seront financés. Au CAC par exemple, au moment de notre étude, 10 % des 70 propositions ont obtenu une réponse positive, ce qui correspond à la moyenne (I1).

Les projets refusés peuvent être soumis à un concours ultérieur. Par exemple, à la SODEC :

Un projet refusé peut être soumis à nouveau avec de nouveaux éléments créatifs substantiels, mais il n'est plus admissible après trois refus, tous volets confondus. La SODEC se réserve le droit d'accepter qu'un projet refusé à trois reprises puisse être déposé une quatrième fois, si elle juge que l'état d'avancement du scénario est suffisant pour permettre une dernière réécriture. Dans un tel cas, la SODEC détermine la date de dépôt à laquelle le projet peut être soumis à nouveau (Sodec, 2017, p. 3).

5.4.1 Apprentissage et rémunération

Il n'existe aucun cours pour devenir directeur, chargé de projet ou membre de jury de pairs et d'experts.

Contrairement aux jurys académiques, les quatre organismes examinés lors de cette recherche rémunèrent les jurés pour l'étude des dossiers et assurent leurs frais de transports, d'hébergement et de repas pour la durée des délibérations.

5.5 La communication des décisions

Certains directeurs offrent aux soumissionnaires, comme Hirschauer le propose, une rétroaction détaillée des arguments des analystes (2010, p. 73). En réponse à notre interrogation, nous recevions ce courriel, le 21 avril 2017 :

« La direction générale du cinéma et de la production télévisuelle me confirme qu'un rapport est remis sur demande ».
Suzie Bouchard, Directrice générale des ressources humaines, affaires juridiques et secrétariat.

Pour que l'efficacité de la rétroaction soit assurée comme le préconise (Hattie, 2017, p. 197), l'évaluateur doit être connu et respectable, cependant la loi fédérale sur l'accès à l'information ainsi que la loi québécoise sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/A-2.1>) (consulté le 2 juin 2021) permettent aux auteurs d'obtenir toutes les évaluations qui ont été faites de leurs propositions. Les noms des évaluateurs auront cependant été caviardés.

Les résultats seront acheminés par courrier et si des rétroactions sont incluses l'identité des analystes sera gardée secrète sauf au CAC et au CALQ. Les décisions rendues par les jurys sont recommandatives et sont dans la majorité des cas, entérinées intégralement par les organismes qui confirment ainsi la valeur des jurys.

Les organismes n'ont pas voulu partager ces rapports d'évaluation parce qu'ils impliquent des dossiers actifs et repérables dans l'industrie actuelle. Cependant David Sionnière a pu faire une remarquable étude dans son mémoire de maîtrise à l'Université de Montréal en examinant 172 rapports passés (1972 à 2004) archivés à la cinémathèque québécoise (Sionnière, 2014).

David Sionnière a examiné le rôle et la place du scénario dans l'histoire de la production de films de fiction québécoise, entre acceptation et refus. Ensuite, il s'est intéressé à la manière dont concrètement les scénarios étaient lus : par qui, comment, dans quelles conditions, avec quels objectifs. Il en conclut que le lecteur de scénario occupe une fonction de médiateur entre un texte et son auteur d'une part et un futur film et son spectateur réel d'autre part. Cette médiation étant le lieu de convergence de différentes attentes, celles des lecteurs, des auteurs, des producteurs et des institutions (<https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/11331>) (consulté le 2 juin 2021).

Les décisions sont méritocratiques sauf pour la parité des sexes et pour d'autres exigences particulières des organismes que nous expliquerons plus bas. Un reclassement doit alors être fait pour répondre à ces exigences.

Une décision favorable d'un des organismes peut constituer un levier pour d'autres sources de financement (I1).

Après avoir décrit les mécaniques d'évaluation proposées dans les quatre organismes qui sont très similaires d'un organisme à l'autre, nous proposons dans le chapitre suivant une analyse du cheminement des projets dans ce processus.

CHAPITRE VI

Analyse du cheminement des projets dans le processus d'évaluation

Dans ce chapitre, nous examinerons empiriquement le cheminement des projets lors des concours. Nous analyserons ce que ces projets et ces concours déclenchent à l'intérieur des organismes et comment ces derniers gèrent cette mécanique. Nous utiliserons nos observations, les quelques documents qui nous ont été remis et nos entrevues pour éclairer le processus à la lumière de nos deux cadres théoriques qui permettront de faire un parallèle entre le procédé des organismes et celui du cadre scolaire.

Nous verrons d'abord comment est administrée la partie quantitative du processus, puis la partie qualitative attestera de l'importance du directeur de concours.

Nous y analyserons

- la formation des comités d'évaluation,
- la confrontation des conceptions de la valeur chez les analystes,
- la qualité de la délibération,
- les limites de cette mécanique,
- la réaction des auteurs,

- l'autonomie des jurys,
- les contraintes politiques,
- la validité du processus,
- les stratégies de distanciation,
- les modes de décision et finalement
- la communication des résultats.

Chemin faisant, nous établirons des parallèles avec l'évaluation didactique.

Nous devons rappeler que notre examen demeure incomplet à cause des limites imposées par les contentieux des organismes qui ne nous ont permis qu'une observation fragmentaire de certains concours, ne nous ont remis qu'une infime partie des documents afférents et ont refusé de nous révéler l'identité de certains analystes pour que nous puissions les interviewer. Quoiqu'il en soit, le portrait que nous traçons est fidèle au déroulement du processus.

6.1 La partie quantitative du processus

Bien que les objectifs généraux des programmes soient semblables, les grands objectifs des concours des quatre organismes publics (Téléfilm Canada, SODEC, CAC et CALQ) fluctuent entre le choix de projets qui plairont au plus grand nombre

et d'autres, plus artistiques, moins populaires. Pour les atteindre, aucun organisme n'utilise le même processus, ne fait appel aux mêmes analystes et ne partage la même grille d'analyse. Les conditions d'admissibilité inscrite dans les sites regroupent toutes des critères équivoques. Par exemple, comment définir la « cohérence » d'une singularité évaluée par la SODEC telle que mentionnée plus tôt (<http://SODEC.gouv.qc.ca/domaines-d'intervention/cinema-et-television/aide-financiere/production/>) (consulté le 4 juin 2021) ?

La crédibilité du processus est un enjeu majeur. Tout le monde doit croire à la fiabilité du système à cause des enjeux culturels et financiers qu'il touche même si les méthodes d'auto-évaluation de ce système comme celle que nous avons citée au chapitre précédent (« consultation » au chapitre 5.3) ne sont pas formalisées et récurrentes. La transparence du processus est toujours partielle.

Les quatre organismes examinés exigent que les projets soient accompagnés d'un dossier qui comprend différents éléments tels que les biographies des principaux artisans, un échéancier, etc. Ces dossiers ne sont pas équivalents d'un organisme à l'autre et ils font partie de l'étape « admissibilité » du projet qui représente la partie quantitative d'un procédé principalement qualitatif comme l'illustre le tableau suivant :

Communication des résultats

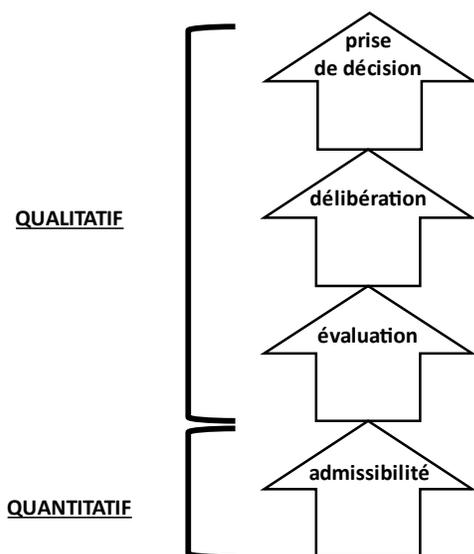


Tableau #6.1 : schéma du processus d'évaluation des soumissions à l'aide financière de productions cinématographiques

À cette première étape, plus les équipes soutenant les projets sont importantes, c'est-à-dire plus elles comptent de membres, plus les dossiers semblent complets. Tous les organismes subventionnaires, mais à des degrés différents, communiquent les manques aux candidats pour qu'ils les combent afin de passer à l'étape suivante : l'évaluation des dossiers.

6.2 L'affectation du personnel pour l'évaluation des dossiers

6.2.1 Le directeur

Le directeur du concours est nommé par la direction de l'organisme et devient la personne la plus importante du processus parce que sa création d'un jury est capitale pour l'agrément des choix et pour la préservation de l'intégrité de l'organisme. Il se préoccupe aussi de la transmission et du respect des normes de l'organisme lors des évaluations.

Lorsque le directeur de concours a examiné toutes les propositions admissibles, il doit veiller à ne pas infléchir les évaluations et les décisions qui seront prises par sa composition du jury. Un directeur de programme résume ainsi cette sélection : « les chargés de programme "directeur de concours" regardent les demandes et voient quel genre d'expertise on a besoin pour bien évaluer les demandes équitablement. Ils regardent dans la banque de personnes-ressources et ils créent son jury que j'approuve » (G7). La responsabilité du directeur de concours devient alors fondamentale dans la hiérarchisation des projets puisque sa lecture et son choix d'analystes influenceront directement les résultats.

Les organismes qui utilisent les jurys de pairs le justifient par leur connaissance et leur expertise du milieu, leur compétence et leur compréhension du processus de création. Le recrutement de pairs dans un petit milieu comme le milieu cinématographique québécois raccourcit la distanciation souhaitée par le principe

du « *arm's lenght* ». Les jurys de pairs permettent de prendre le pouls de l'industrie. Bien que ce ne soit pas officialisé, cet instantané pourrait valider l'hypothèse de Hirschauer cité plus haut voulant que les jurys de pairs soient des appareils de sousveillance (*panoptic organization*) mis en place par l'État (Hirschauer, 2010, p. 96). La délibération permet aux organismes d'entendre et de sentir l'état du milieu puisque les analystes partagent leurs connaissances et leurs émotions en partageant leurs réflexions. Ce « constat » de la situation ne semble pas officiellement archivé.

Un renouvellement complet de jury par le directeur ramène au premier plan la notion d'évolution puisqu'un renouvellement de tous les analystes empêche toutes références aux œuvres préalablement proposées dont seul le directeur du concours peut être témoin, s'il demeure en poste. Ce renouvellement pose aussi la question de l'expérience : comment les analystes/pairs peuvent-ils acquérir de l'expérience en évaluation sans continuité ? Lors d'une de nos observations, une soumission a été refusée par un analyste externe « régulier » (régulier signifiant : réinvité par le directeur à siéger à des comités subséquents) à cause de la similitude du thème de cette proposition avec un autre projet soumis et approuvé auparavant (G6). Ce rapprochement est impossible dans le cas de jurys reconstruits à chaque concours.

Comme la plupart des organismes acceptent de recevoir les mêmes propositions remaniées jusqu'à trois fois, un juré « reconduit » sera donc en mesure d'apprécier et de communiquer les changements apportés à une soumission « redéposée ».

6.2.2 Les analystes

Il n'existe pas de formation et donc pas de diplôme en évaluation de scénario. Le responsable du concours qui devient responsable de la création d'un comité d'évaluation doit donc miser sur une série de qualités arbitraires des candidats pressentis comme analyste et sur leur expérience professionnelle. Certains responsables sont libres de choisir parmi pairs et experts ; l'expertise étant non quantifiable. Quelques questions surgissent : un critique de cinéma est-il un expert acceptable ? Si oui, à partir de quel moment de sa carrière ? Quant à la qualité du pair, elle est aussi ambiguë. Faut-il être scénariste pour atteindre le niveau d'empathie nécessaire à une lecture préférentielle de projets scénaristiques ? Un réalisateur est-il un pair acceptable pour une évaluation de scénario ? Ces questions n'obtiennent pas de réponse sûre. Elles dépendent des connaissances, du sentiment et de l'expertise de chaque directeur de concours et de l'honnêteté des candidats/analystes. Le directeur de concours a la responsabilité d'effectuer son choix de jurés basé sur son appréciation personnelle. Un analyste commente : « ya rien d'objectif ; les analystes ont des *backgrounds* différents et mardi il y aura des nouvelles qui n'ont jamais fait ça » (G16).

À propos de la pertinence d'un regroupement de pairs pour évaluer des projets de communications scientifiques, le physicien Philip Abelson concepteur du *USS*

Nautilus, premier sous-marin à propulsion nucléaire, éditeur et auteur américain répondit aux deux questions suivantes : *But why peer review? Why not an objective, all-knowing, all-wise genius to serve as editor? Such mortals do not exist. It is essential to divide the task of evaluation and to bring expertise to bear on the various papers that are submitted.* (Abelson, 1980, p. 62)

Il n'y a pas de règles communes parmi les organismes pour la création de comités d'analystes à l'exception de la recherche de la parité sexuelle et d'une sensibilité non officielle à la sélection d'une variété de représentants de professions différentes, d'âges, d'origine et de valeurs culturelles embrassées variées (sauf pour les deux conseils pour qui cette catégorisation est officielle). Ces caractéristiques brouillent-elles les cartes ? Par exemple, si les douze meilleurs analystes pressentis sont des femmes, la parité sexuelle fait en sorte que le 13^e analyste s'il n'est pas de sexe féminin sera choisi. Nous en reparlerons plus loin dans le chapitre des contraintes politiques.

Tous les organismes exigent des qualités spécifiques de leurs analystes potentiels. Le CAC par exemple ne sollicite que d'anciens boursiers de ses propres concours. Voici un exemple des contraintes qu'impose la politique aux jurys, aux comités et aux appréciateurs du CALQ :

un jury, un comité consultatif ou un comité de sélection doit se composer d'hommes et de femmes, choisis de manière à tenir compte de la diversité des

pratiques, de la représentativité territoriale et générationnelle ainsi que de la diversité ethnoculturelle de la population (CALQ, 2015, p. 4).

Certains organismes repartent « à zéro » tandis que d'autres réembauchent des lecteurs/analystes avec de l'expérience acquise au sein du même comité. Le directeur de concours a une importante marge de manœuvre.

6.3 La partie qualitative — la confrontation des conceptions de la valeur

La quantité de dossiers varie considérablement d'un organisme à l'autre et d'un concours à l'autre comme nous l'avons observé et souligné au chapitre 5.2.3.

La qualité des dossiers présentés est inégale même si préalablement à la soumission au concours, chaque dossier a déjà été autoévalué par son auteur ou évalué par la compagnie de production qui possède les droits d'auteur ou par un distributeur. Certains auteurs/producteurs/soumissionnaires éprouvent des difficultés à se soumettre aux exigences administratives des organismes tels que le portrait de la mise en marché, le budget détaillé de la production, etc. Tandis que d'autres soumissionnaires ne maîtrisent pas tous les standards de l'écriture scénaristique. « On doit tenir compte de la qualité de la langue, mais pas insister là-dessus. Ce sont des artistes pas des écrivains » (I1). Cette réalité oblige les préposés à l'admissibilité, les directeurs, les responsables et les évaluateurs à témoigner de

souplesse, d'empathie et de sensibilité, ces qualités étant non mesurables et incomparables.

Il arrive également qu'un scénario soit soumis aux concours avant d'avoir atteint une certaine maturité (*unripe state* selon (Hirschauer, 2010, p. 93)). Les producteurs répondraient ainsi aux pressions des auteurs qui menaceraient de proposer leurs travaux ailleurs si malgré l'état « non abouti » de leur projet, il n'était pas soumis aux concours. Bien que facilement repérable selon certains analystes, ces dossiers immatures sont tout de même évalués pour récolter des arguments de refus qui pourront nourrir l'auteur. Lors d'une de nos observations, un scénario a été rejeté à cause de l'écart avec le format prescrit d'un scénario (G6).

Puisque les membres ne peuvent être identifiés, il devient délicat pour les organismes de légitimer publiquement le processus d'évaluation. De plus, aucun examen n'atteste de la mise à jour des savoirs disciplinaires des évaluateurs. Bien que ce critère soit évolutif et temporaire (Vial, 2001, p. 140), l'organisme n'évalue pas formellement les connaissances et l'expérience qui permettent l'évolution du jugement des évaluateurs.

La partie créative du dossier contient les trois éléments que Côté préconise dans l'évaluation de créations scolaires, soit le produit sous forme de scénario, le processus et le propos réunis dans la note d'intention (2014, p. 19).

La grille de critères fournie par les organismes n'est pas descriptive et ne contient pas de « description qualitative pour chacun des critères gradués en échelons distincts et variant d'un niveau de performance "excellent" à "pauvre" et une stratégie de notation » comme prévu dans le processus didactique (collectif, 2015a, p. 198 et 205). Il appartient à l'utilisateur de moduler ces critères en fonction de ses connaissances et de sa compréhension de chaque critère et de chaque proposition. Les « prises » qu'offre l'objet dont parle Heinich ne peuvent être utilisées également par les lecteurs puisque leurs qualifications sont inégales. Comment un auteur peut-il circonscrire l'univers de son projet si ses lecteurs appartiennent à plusieurs univers (âges, scolarité, expériences, etc.)? Comment un analyste peut-il juger de « la crédibilité de l'histoire et l'intérêt qu'elle suscite » (Sodec, 2018, p. 6) ? Sans oublier que lorsque l'organisme répartit les dossiers entre les analystes, la chance pour un auteur de tomber sur un lecteur sympathique est hypothétique. Malgré tout, la diversité des interprétations des analystes peut être enrichissante si ces analystes sont également qualifiés et si cette diversité d'opinions est évoquée dans une délibération comme nous le verrons plus loin.

Le foisonnement d'indicateurs potentiels applicables aux grilles proposées par les organismes multiplie les possibilités d'interprétation.

Le temps d'évaluation individuelle (décrit plus bas) semble suffisant de l'avis de tous.

En contexte scolaire, la décision du professeur vise à être la plus juste possible, car l'évaluation sera probablement reprise à partir de données semblables (matière enseignée et évaluation reprise) et devrait conduire aux mêmes résultats (Mottier Lopez & Figari, 2012, p. 188). Dans les organismes subventionnaires examinés, la variété de données, la qualité et l'impermanence des jurés, leur anonymat ne garantiraient donc pas la validité du processus, mais renforcent la valeur de la délibération.

Aucun organisme n'a la même grille d'évaluation et n'utilise la même procédure.

Bien que la perspective dialectique attestée par une coévaluation soit profitable, dans un processus où tous les projets ne sont pas lus par tous les analystes, un bon projet pourrait échapper à la vigilance d'un analyste externe et passer sous le radar d'un analyste interne ; les autres analystes ne connaissant pas son existence. Pour parer partiellement à cette éventualité, la vigilance de l'analyste interne et du

directeur est importante. Ils sont les seuls à lire l'ensemble des propositions et ils peuvent demander des justifications aux analystes externes (G12, I8).

La répartition des dossiers entre les analystes est faite pour des considérations budgétaires. Les analystes externes sont rétribués au nombre de dossiers à examiner et n'ont pas les disponibilités des analystes internes, comme le résume un directeur de concours : « je n'ai pas besoin de 100 % de leur temps, mais de 100 % de leur talent » (G5).

Il n'existe pas de modèle théorique de scénario reconnu par tous mis à part le schéma du drame d'Aristote, cité et interprété librement à travers de multiples déclinaisons.

À la question : qu'est-ce qu'un bon scénario, un analyste a répondu :

Un bon scénario est facile à lire et *challenging*. Il te montre des choses auxquelles tu ne t'attends pas, des dénouements pas préfabriqués, une générosité dans le détail et dans l'intention, une générosité entre les personnages.

Challenging ça veut dire "défi". Manger un *tv dinner*, c'est facile ; le fabriquer est plus difficile ; quelque chose qui te pousserait à réévaluer certaines choses ; des préconceptions ; qui me forcerait à faire un peu de travail, mais pas trop ce n'est pas une thèse, mais assez de travail pour que je devienne participant là-dedans (I5).

Les organismes ne demandent pas aux analystes d'appuyer et de justifier leurs évaluations selon des modèles théoriques. Toutes les soumissions sont regroupées sous une compétence unique alors que ce sont des singularités (Mottier Lopez &

Figari, 2012, p. 47). Les directeurs, les auteurs comme les analystes se font mutuellement confiance quant à leur connaissance des techniques et de la théorie cinématographique. L'écart entre le référé et le référent est incalculable et doit donc être estimé par la recherche de repères communs entre interlocuteurs lors des délibérations.

Les conditions d'examen des dossiers par les analystes sont personnelles et aucun organisme n'impose de formules mises à part une grille de critères que les lecteurs sont libres d'utiliser et d'interpréter. Cette liberté s'exprime ainsi chez un analyste : « Je ne veux rien savoir des intentions ; je me mets dans les mêmes dispositions qu'un spectateur en salle... je n'ai pas de grille formelle ; je suis dans le ressenti » (G14). Le contexte d'évaluation des dossiers à l'intérieur duquel les évaluateurs travaillent, c'est-à-dire leur niveau de connaissances, leur état d'esprit, le lieu géographique où ils se trouvent, le moment de la journée ou du mois où ils évaluent sont des conditions d'influence de leur jugement qui ne sont jamais examinées et calculées dans leurs rapports.

Le chercheur Aurélien Barrau dans son opus intitulé *De la vérité dans les sciences* formule une hypothèse qui résume l'influence du contexte lors d'une expérience scientifique. Cette hypothèse nous apparaît valable dans l'évaluation de scénarios :

De même, si nous convenons de considérer qu'en lâchant deux fois une bille dans une pièce à quelques heures d'intervalle pour étudier sa chute c'est bien la même expérience qui est réitérée, c'est parce que nous avons déjà décidé que l'état mental de l'expérimentateur, que la quantité de lumière dans la rue avoisinante ou que la nature de l'émission radiophonique diffusée durant la chute étaient sans influence sur ladite expérience. Observer implique donc déjà une coupe dans le réel et un choix non neutre des variables signifiantes. Il n'est possible de référer au résultat d'une expérience que dans le cadre d'une compréhension globale du monde déjà construite (Barrau, 2016, p. 14).

En de très nombreuses circonstances, la vérité d'une proposition dépend aigument du cadre dans lequel elle est évaluée, cadre qui, lui-même, dépend des croyances et des présupposés d'un lieu et d'un temps (Barrau, 2016, p. 25).

Aucun rapport sur les conditions et la qualité d'analyse des dossiers par les évaluateurs n'est exigé par le responsable du concours même si l'essence et la quantité de dossiers surprennent quelquefois les analystes et leur demandent plus de temps d'étude que pressenti. Les conditions d'évaluation individuelle n'ont pas été examinées dans cette recherche. De ce fait, nous n'observerons que quelques-uns des biais cognitifs recensés par Chaumont et Leroux cités plus tôt (2018, p. 29).

La grille de critères établie par l'organisme est toujours qualifiée d'utile, mais aussi d'incomplète par les évaluateurs : les critères proposés aideraient à circonscrire certains aspects à analyser et à éliminer une éventuelle émotivité, mais ne pourraient faire abstraction de toute subjectivité. Par exemple, les conseils des arts apportent un soutien financier aux artistes plutôt qu'à des compagnies de production ; à ce sujet, un pair/analyste d'un des conseils souhaiterait que les critères incluent « la

situation financière des candidats ; il n'y a pas d'actes concrets pour tenir compte de ça ; ya des lacunes » (I5). Autre exemple : certains analystes doivent juger de la qualité des équipes techniques proposées dans le devis pour mener à bien le film. Il peut être délicat pour des analystes avec peu d'expérience de production de mesurer adéquatement ce critère. Un jeune analyste à qui nous soulignons cet écart répond : « Pour l'équipe de prod, j'ai un dossier sur l'équipe de prod et ça fait partie de mon travail de m'informer, de voir ce qu'ils ont fait et "*l'organisme*" a une banque de renseignements et on peut visionner ou cliquer des liens (avec les dossiers) » (G14). L'analyste doit donc baser son jugement sur ce qu'il a entre les mains, ce qui est accessible via l'organisme, ses connaissances préalables du milieu et sur une éventuelle recherche qu'il pourrait mener. Ses connaissances et sa stratégie de collecte d'informations deviennent cruciales même si elles ne sont pas quantifiées, qualifiées et examinées.

Les critères de Mastracci (collectif, 2015a) pour l'évaluation des produits créatifs peuvent être imprécis lorsqu'on les sollicite en dehors de l'univers scolaire. Par exemple, l'analyste ne pourra se baser que sur son intuition pour savoir si un scénario (nous rappelons qu'il s'agit d'un document écrit qui sera médiatisé par des dizaines d'artisans et aboutira en film plusieurs mois, voire des années après son évaluation) est adapté au contexte et au public cible. Cependant, le lecteur/analyste pourra observer la démarche, la recherche, l'utilisation pertinente du langage et le processus à travers la note d'intention du réalisateur pour aiguiller sa décision. De

plus, l'organisme et les analystes pourront être convaincus de la réflexion et de la conduite professionnelle des soumissionnaires lors d'une rencontre de l'équipe de production prévue dans certains cas.

Les principales difficultés inventoriées par Mastracci (vues plus haut et reprises ici) ne semblent cependant pas évacuées et ne semblent pas prises en considération par les analystes et par les directeurs, à savoir :

- le manque de concertation à l'égard de la définition et de l'interprétation du concept de créativité.
- Le malaise relié à l'aspect subjectif inhérent au jugement professionnel.
- La rigueur exigée pour évaluer les tâches complexes faisant appel à la créativité.
- La difficulté de préciser et de formuler adéquatement des critères d'évaluation.
- La difficulté de construire des grilles d'évaluation critériées nuancées.
- Le peu d'offres de perfectionnement portant sur l'évaluation de la créativité (collectif, 2015a, p. 418).

Ces difficultés, de même que l'équité du processus, pourront être soulevées lors de la délibération, au moment où les analystes partageront leur conception des soumissions dans une perspective qualifiée de critique par Mottier Lopez et Figari

(2012, p. 13). Cependant, le temps imparti aux délibérations ne permet pas de s'épancher sur des considérations formelles ; une décision doit être rendue dans un temps limité.

Heinich souligne que les évaluateurs n'ont pas tous conscience de la logique axiologique qu'ils utilisent ou qu'ils la considèrent comme inintéressante ou illégitime (2017, p. 102). Certaines logiques axiologiques ont été perceptibles lors de nos entrevues et partiellement visibles lors de nos observations. Par exemple lors d'une délibération, un analyste questionnait « deux niveaux de récit et l'évolution des personnages inachevée ». Il nous est impossible de faire un portrait précis des logiques axiologiques puisque nous aurions dû prendre en compte les ressources de l'évaluateur, les propriétés de l'objet évalué et le contexte de l'évaluation. Ces trois opérateurs responsables de l'attribution de valeurs nous sont demeurés inaccessibles à cause des limites imposées à notre recherche par les organismes qui ont refusé de partager les noms des évaluateurs (dans 2 cas) et les projets soumis à l'évaluation (dans tous les cas).

Les évaluateurs sont libres d'utiliser la grille de critères proposée par l'organisme, mais c'est à partir de cette grille que la délibération se fera. Une absence de grille de critères ramènerait au premier plan la subjectivité des évaluateurs. Une grille conduit, pour utiliser les termes de Barrau, à une « désanthropocentrisation du réel » autrement dit une grille permet d'« objectiver le jugement » alors que sans grille, les

analystes ne se baseraient que sur leurs connaissances et sur leur jugement professionnel (2016, p. 35). La valeur est donc comme le souligne Heinich une construction sans cesse réinventée plutôt qu'un donné (2017, p. 103). La crédibilité du mécanisme d'évaluation, autre enjeu du processus avec la hiérarchisation des projets, repose alors entièrement sur les épaules du directeur du concours qui assure l'embauche des analystes.

6.3.1 Le lecteur/analyste idéal

Le lecteur/analyste/évaluateur/pair/expert dans l'industrie cinématographique correspond à plusieurs profils puisqu'aucune formation n'est obligatoire pour y exercer et même y exceller. L'analyste doit donc répondre aux critères généraux de l'organisme et à ceux qui sont aléatoires et subjectifs du directeur du concours. Notre observation révèle que l'analyste recherché est avant tout un individu actif dans le milieu industriel ou artistique du cinéma. Il doit avoir une maturité, une faculté de jugement et une vision d'ensemble de l'industrie non seulement nationale, mais internationale afin d'être en mesure de bien apprécier l'innovation et l'originalité des propositions et des technologies.

On varie le profil des lecteurs : scénaristes ; conseillers, producteurs, réalisateurs, professeurs, critique. Il y a une banque de pros dans laquelle on pige et on la nourrit avec de nouvelles acquisitions quand on entend parler d'une potentielle recrue sinon tout le monde aurait 70 ans (G13).

Toutes ces qualités demeurent imprécises, informelles et non quantifiables.

Le lecteur doit analyser à fond les dossiers qu'on lui soumet et bien préparer son argumentation pour les délibérations. Il doit également avoir une sensibilité pour être en mesure d'interpréter adéquatement les propositions soumises qui peuvent être formellement défailtantes, mais porteuses. Il doit pouvoir travailler en groupe, savoir convaincre, mais aussi avoir une ouverture d'esprit, être perméable aux arguments des autres et pouvoir modifier sa décision lorsque les arguments le justifient. Il doit maîtriser la langue de la majorité et avoir conscience de son influence sur la cinématographie. La maîtrise de tous ces critères n'est pas quantifiable et lorsque pris à la lettre, elle limite le bassin de sélection à des individus plus expérimentés donc plus âgés. Pendant notre recherche, nous avons constaté que deux des quatre directeurs réservent une place à « la relève » au sein des jurys que ce soit des jurys d'experts ou de pairs. Il nous a été impossible de vérifier cette affirmation auprès des deux autres organismes puisqu'ils ont refusé de nous communiquer l'identité des jurés. Cependant, quelques jurés nous ont confié que la diversité des expériences des analystes avait déjà soulevé des désaccords profonds et provoqué des décisions partagées. Un directeur a cependant justifié le rappel des mêmes experts par l'expression suivante : « C'est important que les institutions se renouvellent, qu'on donne la chance à d'autres, mais si c'est pas cassé... » (I7).

La subjectivité est omniprésente dans la composition et dans les décisions des jurys, mais elle n'atteint pas le même niveau selon les personnes rencontrées. Pour certains, les jurés sont embauchés précisément pour cette subjectivité, un juré allant jusqu'à prétendre qu'il faut : « célébrer la subjectivité ! » (G4). Ce qui rappelle les « expériences » et les savoirs acquis qu'Hischauer nomme le *pre-formed judgment* vu plus tôt dans le premier cadre théorique (2015, p. 41). Pour d'autres jurés, les caractéristiques endogènes des dossiers et des films soumis appariés aux grilles d'évaluation augmentent l'objectivité des décisions. Un juré nous confiait : « Le degré de subjectivité est très élevé, mais en même temps ce sont des gens de métier. Les critères retenus sont basés sur le goût, mais on applique généralement les mêmes » (I4).

Il peut arriver que des individus acceptent de siéger à un jury parce qu'ils sont sans travail. Cette situation peut leur causer une certaine frustration et élabousser leurs décisions. Dans le domaine scolaire, Chaumont et Leroux précisent que : « le degré de subjectivité où se situera le jugement évaluatif d'un professeur et les biais cognitifs qui se manifesteront dans l'exercice de ce jugement varieront selon la manière dont ce professeur percevra son rôle dans le processus de l'évaluation des apprentissages » (2018, p. 30).

Bien que l'objectivité demeure un souci constant, les organismes confient leurs décisions à des pairs et des experts triés pour leur jugement professionnel en

s'appuyant sur des critères sujets à interprétation. Ces analystes peuvent ainsi agir comme des « *gatekeepers* » et faire preuve de conservatisme tout en restant perméables à l'innovation (Crane, 1996, p. 112 et 162). Ces *gatekeepers* auraient selon Nylander, le « rôle crucial » d'appliquer les conventions (2014, p. 69). Il nous a été impossible de quantifier ce rôle.

Tous les jurys que nous avons observés sont multipolaires, c'est-à-dire que les individus qui les composent viennent de milieux différents tant par leur formation générale que par leur activité et leur expérience professionnelle. Tous les participants à ces jurys reconnaissent que dans la majorité des cas, le même dossier pourrait recevoir une évaluation différente s'il était jugé par un autre groupe d'évaluateurs. La valeur des recommandations du jury devient de ce fait relative lorsque le jury est recomposé à chaque concours et que les nouveaux jurés auront invariablement une autre sensibilité lors de la lecture d'une proposition remaniée et redéposée.

Les participants interviewés ne s'entendent pas sur la valeur de leurs recommandations bien que les arguments qui ont justifié le refus d'une proposition devraient selon certains rejaillir lors de l'examen d'une même proposition par un nouveau jury. Comme les auteurs ne savent pas si leur projet a été choisi (ou refusé) à l'unanimité ou par une majorité obtenue par compromis, il ne faudrait pas être trop affecté par les décisions d'un jury selon un évaluateur :

« Le travail des scénaristes et des réalisateurs est de digérer les commentaires pas nécessairement de les appliquer. Ce ne sont pas des consignes, ce sont des commentaires. Si vous soutenez qu'un point est fort, rendez-le fort, il y a peut-être quelque chose qui l'affaiblit » (G1).

La connaissance du processus par les auteurs est donc un élément appréciable dans l'évaluation des propositions. Si un projet est resoumis à un organisme qui utilise un jury permanent, les recommandations d'une première soumission peuvent être intégrées ou peuvent être débattues lors de la deuxième soumission. Les auteurs inconscients de ce fait sont désavantagés.

Les jurys que nous avons examinés étaient formés de trois à cinq personnes. Un calcul fait à partir de leurs grilles numériques individuelles, regroupées et comptabilisées ordonne les soumissions. Cependant, la théorie préconise que le nombre de lecteurs accentue la validité des décisions. Il y a ici une perspective budgétaire et temporelle à considérer : plus de lecteurs exigent un plus gros budget pour leur rémunération et aussi plus de budget consacré au temps de délibération.

La multidisciplinarité des comités est la formule la plus utilisée et la plus souhaitable selon les analystes, mais cette multidisciplinarité devrait demeurer à l'intérieur de certains paramètres selon tous. Un jury, selon un pair interviewé, doit être composé de membres qui ont le même degré de responsabilités et de sensibilité dans l'industrie. Ainsi, un exploitant de salle de cinéma aurait une lecture trop singulière

pour accompagner un jury de réalisateur, scénariste et producteur dans l'évaluation de scénarios. Cette vision n'est pas partagée par cet autre juré :

Un jury de comédiens va comprendre la démarche des gens qu'il a à juger, mais c'est très intéressant d'avoir l'opinion d'autres personnes qui sont celles qui les tournent, celles qui les voient, celles qui les montent, c'est très enrichissant d'avoir des regards extérieurs. La trop grande restriction entraînerait peut-être la complaisance (I4).

Même si l'apport intellectuel d'un philosophe et d'un mathématicien était souhaitable selon certains, leur méconnaissance du milieu les désavantagerait et rendrait les délibérations moins fructueuses selon ce participant qui résume ainsi cette option : « je ne voudrais pas que mon projet soit lu et jugé par quelqu'un d'autre que mes pairs, quelqu'un qui n'a pas les deux pieds dedans » (G2). Néanmoins, certains jurés accepteraient la présence d'une certaine catégorie d'experts extérieurs à l'image d'un professeur d'université qui n'est pas praticien, mais qui est « sur le terrain des connaissances » (G3).

Des tentatives d'évaluation à l'aveugle (le nom de l'auteur est caché à l'analyste) ont déjà été tentées : « avant la SODEC, l'analyse était faite anonymement, car on pensait que tout le monde s'entretuerait... après ils ont demandé à des gens qui n'ont jamais fait de film » (G10). Tous s'accordent maintenant pour dire que des évaluations à l'aveugle seraient impossibles, car la couverture médiatique du petit marché que représente le Québec, la réputation et les documents à l'appui requis

lors des concours sont dans tous les cas, révélateurs des acquis et des capacités des auteurs (G11). « Denys Arcand ne passerait pas à l'aveugle » (G6). « Nous avons le devoir d'appuyer les artistes dans leur démarche donc il faut savoir qui ils sont et il faut avoir le contexte. Certains projets sont incompréhensibles hors du contexte et difficiles à évaluer » (I3). Dans le cas des auteurs reconnus, un analyste nous confie : « On doit m'amener ailleurs ; le candidat doit se renouveler lui-même pour avancer. Nous amènes-tu ailleurs "nous et toi" ? » (G8).

Il arrive que des soumissionnaires connaissent certaines faiblesses dans la rédaction de leur soumission. Les jurés peuvent alors tabler sur les documents à l'appui et sur les réputations pour affiner leur jugement. « On ne juge pas les gens, on juge le projet, mais la réputation influence ; c'est humain, c'est normal » (G2). Le cheminement du soumissionnaire sert de repère aux analystes : « son historique entre en ligne de compte... Quand on n'a pas de repères, on finance d'abord du plus petit budget et on regarde ses courts métrages » (G5). « Pour la maîtrise du cinéaste : le document d'appui joue pour beaucoup » (I9). « On doit avoir un souci de continuité ; on doit soutenir une œuvre pas un film » (G9).

Personne n'a soulevé l'audace que le jury de pairs pouvait avoir par rapport aux décisions que les membres prennent individuellement. Il n'existe pas d'évaluation formelle du travail des analystes. Les directeurs d'organisme et de concours ne se

fient qu'à leurs observations et aux rétroactions des autres évaluateurs pour évaluer la personne et le processus (G13).

6.4 L'évaluation du processus par les auteurs

L'opinion des auteurs/soumissionnaires consultés au sujet du processus et de l'utilisation de pairs ou d'experts est partagée. « Y a comme une boîte noire : on envoie le truc à Téléfilm, ça entre dans la boîte, ça fait *chling - chlang, chling - chlang* pi y sort un carton qui dit : refusé ou accepté » (I2).

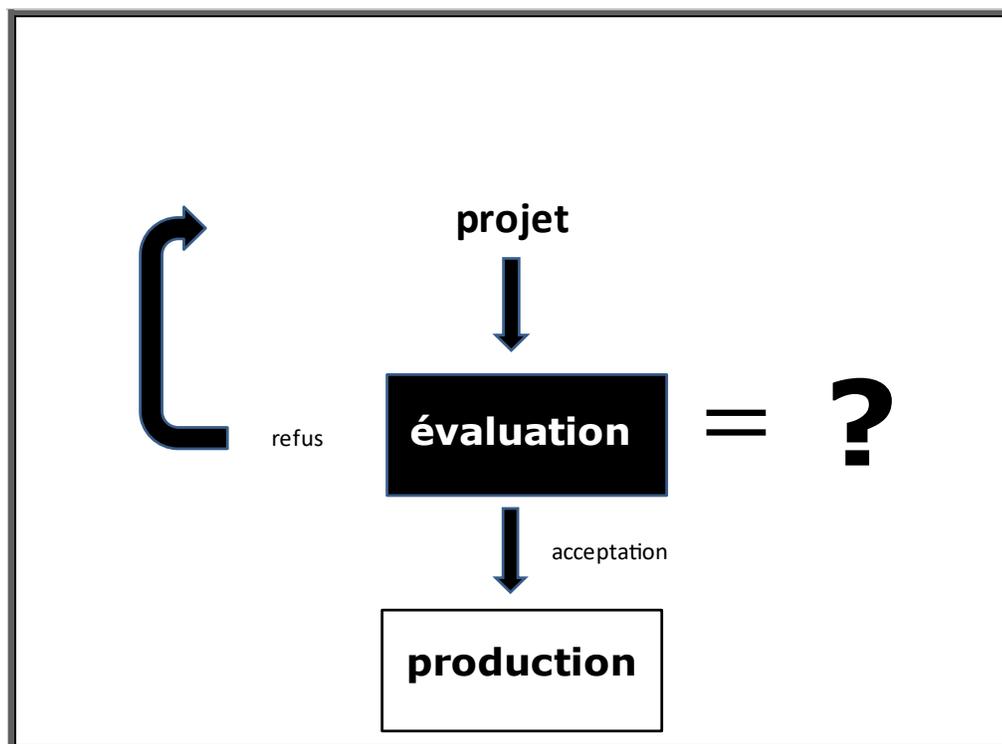


Tableau #6,2 ; L'évaluation vue comme une « *black box* »

Un autre soumissionnaire prétend que l'expertise des analystes internes est un gage de qualité du jugement parce qu'« ils lisent des scénarios à l'année » même s'ils teintent la sélection pendant tout leur passage (I6).

J'étais contre les pairs. On se connaît tous. On ne peut pas enlever le facteur humain. Y en a sept ou huit que je ne peux pas blairer. J'ai haï son film, c'est quoi mes chances d'objectivité en lisant son scénario ? Au final, c'est une série de concessions entre quatre individus qui font peut-être le seul jury de leur vie et qui viennent étaler leur opinion. Je ne sais pas si c'est un redépôt, y a pas de souci de continuité avec des jurys de pairs. Tu risques de passer et au prochain jury, tu peux être recalé. (I6)

Par contre, la présence de jurys permanents permettrait une régularité reprochable des décisions : « on finit par soumettre aux institutions ce qu'ils veulent lire et financer » (G9 et G10). « Je pense que tout le monde fait un peu de censure face aux institutions quand ils n'ont pas envie d'expliquer telle affaire. Tu finis par savoir ce qui va énerver l'organisme » (G9). Dans son livre *Scénarios refusés*, le cinéaste Robert Morin compare la stratégie du scénariste qui participe à un concours à celle d'un trappeur : « Dans un premier temps, il s'agit d'appivoiser, de créer une zone de confort, d'aborder dans le sens des préjugés pour en toute fin trahir, imposer un autre revers à la médaille » (2021, p. 15).

Ya des choses qu'on n'écrit pas dans le scénario pour ne pas déplaire aux lecteurs qui n'aiment pas se faire prendre par la main. Faut être snoreau ; faut écrire sans style, mais c'est dans un style souterrain ; j'écris comme pour un

roman pour non-voyant. Je donne la psychologie par l'image ; c'est difficile à rendre un film même quand il ne se passe rien » (I2).

L'inexpérience d'analyste entacherait le processus (G9). « Il m'est arrivé de lire des rapports diamétralement opposés ; un lecteur dit : un personnage est trop présent l'autre dit le personnage est pas assez exploité » (I2). Par contre ce même soumissionnaire déclare : « ya aussi d'excellents lecteurs ; j'ai eu des regards extérieurs très nécessaires. Des fois, on ne remet pas en question les prémisses de notre travail qu'un lecteur pro nous corrigera » (I2). Deux candidats aux concours ne croient pas au scénario « tout puissant » (G10 et I6). Les évaluateurs devraient selon eux voir au-delà des mots et bien connaître la capacité de l'auteur pour évaluer à sa juste mesure le document écrit proposé. « Le gars qui porte des souliers depuis 20 ans en connaît souvent plus que le nouveau vendeur "expert" » (G9). « Le pair idéal est un réalisateur » (G10).

In fine, un groupe de chercheurs sous la direction de Claude Martin, Michel de la Durantaye, Jacques Lemieux et Jason Luckerhoff dans un rapport intitulé *Enjeux des industries culturelles au Québec : identité, mondialisation, convergence* concluaient que l'attribution des subventions est parfois jugée « subjective et injuste », cependant les critères sont aussi considérés comme « les meilleurs qu'on puisse avoir » et permettent à la culture québécoise de « remporter des succès ici et dans le monde » (Martin, 2012, p. 361).

6.5 Les règles interpersonnelles des délibérations

La délibération opère à trois niveaux. D'abord, les analystes doivent s'entendre sur les qualités du projet comme telles, puis sur les procédures de hiérarchisation et finalement sur le contexte de l'évaluation et de la place du jugement et du projet dans le temps et l'espace (Lewandowska & Smolarska, 2019, p. 32). La délibération constitue une preuve de validité du processus et diminue la subjectivité de la valuation, contrairement aux évaluations scolaires qui ne sont que rarement validées par des pairs/professeurs (Scallon, 2004, p. 29) ; (Chaumont & Leroux, 2018, p. 28). Au moment de la délibération, les analystes partagent leurs réflexions et doivent trouver des façons de comprendre les valeurs, les standards et les stratégies des collègues qu'ils souhaitent soutenir ou convaincre.

« Convaincre suppose une opinion que l'on va s'employer à défendre, à transporter vers l'auditoire en vue de lui faire partager » (Breton & Proulx, 2012, p. 69). À cette étape,

les connaissances dont les juges se servent pour procéder à leur évaluation dépassent l'expertise de leurs pratiques artistiques pour y inclure également des compétences sociales telles que la capacité de s'exprimer en comité, de dialoguer de manière cordiale vis-à-vis de leurs collègues et d'établir des compromis de façon impartiale (Misdrahi Flores, 2013, p. 138).

Les compétences sociales alléguées par Misdrahi Flores font aussi appel à des compétences de communication. Ces compétences ne sont pas validées/examinées au préalable ou ultérieurement par les organismes bien que Heinich reconnaisse « l'importance de la médiation discursive dans l'évaluation des œuvres » et de la « médiation interactionnelle dans le processus de construction de la décision collective par les experts » (2017, p. 97). Pendant la période de valuation, les analystes internes auront profité de la collégialité offerte par leur lieu de travail pour discuter formellement et informellement des propositions. « L'arrivée des analystes externes vient donc écartier les partis-pris qui auraient pu s'installer » (G13). Pour un autre analyste, il s'agit de « transformer notre subjectivité en argument » (I10).

Breton et Proulx préviennent qu'une argumentation se prépare et que la « première tâche de celui qui se place en posture de convaincre, consiste à s'interroger sur son auditoire, avant même de concevoir, d'"inventer" un argument » (2012, p. 71). Tous les intervenants interviewés ont soutenu qu'un argument pouvait altérer leur jugement et que la délibération servait à bonifier leur décision.

La période de délibération permet aux évaluateurs de signifier au groupe leur champ de compétences. Une recherche Internet préalablement effectuée par certains jurés a pu les renseigner sur l'identité de leurs collègues. Si une expertise est singulière, le juré qui la possède deviendra la référence du groupe pour la durée de cette délibération. Les soumissionnaires ainsi que les évaluateurs doivent donc prétendre

du bon choix du directeur du concours pour une analyse équitable de tous les dossiers. Dans le cas des jurys permanents ou qui utilisent une majorité d'analystes récurrents, tous connaissent les qualités des autres membres. Le temps de mise à niveau des compétences de chacun et de rappel des objectifs est minimisé au profit du temps de délibération.

Lorsque la délibération se prolonge au-delà d'une demi-journée, la familiarisation des évaluateurs les uns envers les autres peut se poursuivre informellement pendant les pauses, les pauses-repas et possiblement en soirée si la délibération se prolonge sur plusieurs jours. Une absence d'interfamiliarisation pourrait engendrer un « dysfonctionnement » de l'équipe (Waterman, 1993, p. 38). Nous n'avons pas constaté de dysfonctionnement lors de nos observations. Notre présence modifiait-elle la dynamique ?

La validité des indicateurs relevés par les lecteurs et invoquée plus tôt par Gingras (2014) (au chapitre 2.3.6) de même que l'adéquation entre les indicateurs et les critères de Gérard (2002) (au même chapitre 2.3.6) sont difficilement vérifiables à cause de la singularité des références invoquées par les analystes et du caractère subjectif de l'interprétation des critères.

Notons ici que 75 % des critères de Téléfilm interrogent des domaines spécifiques tels que la mise en marché et la qualité professionnelle des équipes ainsi que des

critères invisibles à la lecture des éléments créatifs d'un dossier comme la « stratégie de promotion, la feuille de route du producteur et la participation du marché ». « Quand on ne connaît rien de l'équipe créative ou peu, on vote sur ce qu'on connaît » (G6). Les critères des organismes sont connus, mais leur interprétation peut être divergente. Lamont suggère d'utiliser des « critères reconnus » pour légitimer le processus d'évaluation.

La délibération est le moment crucial du processus où toutes les valeurs se rencontrent.

6.5.1 La limite temporelle du processus

Contrairement au temps alloué pour l'étude des dossiers, la durée des délibérations est pour plusieurs une contrainte importante. Selon tous, certaines propositions auraient obtenu un résultat différent si le temps n'avait pas joué en leur faveur ou en leur défaveur. Cependant Berg et Seeber spécifient que « *the probem with time cannot be solved solely with more time* » (2017, p. 55). La solution résiderait ailleurs. Ces chercheuses précisent aussi que des périodes de pause et de repos qui semblent improductives sont nécessaires au rythme de la mécanique décisionnelle (2017, p. 57).

Parmi les biais potentiels affectant le jugement, la position d'un dossier à l'intérieur de la séquence dans laquelle il est étudié (en début, au milieu ou en fin de délibération) est déterminante (Lamont, 2009, p. 154) et (Mottier Lopez & Figari, 2012).

The sequence and time at which proposals are discussed are also crucial. At the end of the day, people are more pressed, eager to go home, and more disposed, of necessity, to negotiate and reach quicker judgments on each proposal under consideration. In addition, the more contentious proposals often are discussed at the end, after all the easier cases have been dealt with (Lamont, 2009, p. 154).

Dans notre recherche, la séquence ainsi que le moment où les propositions sont examinées ont un impact sur leur destinée. Seul le hasard déterminera le moment de l'analyse d'un dossier. « Si tu es le premier, le jury a plus de temps ; si tu arrives en fin de journée, la mèche est plus courte, on a plus de fatigue » (I9). Un autre aléa peut également avoir un impact décisif et immesurable : si un projet est jugé par un pair sympathique à la proposition, il aura plus de chance de survivre au processus d'élimination. La même proposition évaluée par un autre jury connaîtrait un horizon différent. L'augmentation du nombre de jurés suppléerait à ces conjonctures. Cependant comme nous l'avons précisé, un plus grand nombre de jurés bien qu'il apporterait une multiplicité de points de vue aurait une incidence sur le budget et sur la durée nécessaire de la délibération. Il inviterait plus souvent au compromis qu'au consensus.

Les délibérations sont des moments très appréciés des évaluateurs. Elles permettent de « parler cinéma » avec des pairs, d'éclaircir certaines propositions, de confronter les points de vue et d'argumenter pertinemment. « L'échange a modifié certaines décisions ; on ne voit pas tout. Ya des choses qu'on ne voit pas ; les autres apportent de l'eau au moulin » (15). Bahrami et ses collègues considèrent que cette discussion conduit à une prise de décision améliorée, comparativement à la prise de décision individuelle, à condition que les sources d'information soient fiables et que les participants aient la même « sensibilité » (2010, p. 1084). Cette dernière condition peut sembler difficilement quantifiable, mais aurait un effet considérable, car l'« influence sociale » serait un facteur déterminant dans la prise de décision sans en augmenter l'efficacité (*accuracy*) (Lorenz et al., 2011, p. 9024). Lors de divergences sur des points de vue artistiques ou esthétiques, l'opinion d'un juré-spécialiste obtient souvent l'assentiment.

6.5.2 L'autonomie des jurys

L'autonomie des jurys est relative. Les jurys doivent s'en tenir aux règles des organismes. Cependant, les pairs sont libres de choisir les propositions selon les seuls critères méritocratiques en utilisant ou pas les grilles proposées par les organismes sans égards aux sexes ou aux régions de provenance du soumissionnaire et de sa langue maternelle. Ils doivent cependant le faire en respectant la contrainte

de temps. Certaines exigences corporatives et politiques sont ensuite imposées et modifient le résultat des délibérations. « Dans un contexte de compétitivité, nous ne le serons jamais assez ! Je dois accommoder les régions pour des considérations corporatives » (G5).

6.5.3 Une des contraintes politiques imposées : la recherche de la parité des sexes

Le budget d'aucun organisme n'a été bonifié pour permettre la parité des sexes. Dans le cas où un organisme ne pourrait financer que deux projets lors d'un concours basé sur des critères méritocratiques et qu'il faille assurer la parité des sexes, si les douze projets les plus méritants ont été soumis par des femmes, le projet le mieux coté de cette douzaine sera financé et pour assurer la parité, l'organisme devra aussi financer le treizième projet parce qu'il aura été soumis par un individu d'un autre sexe. Cette logique de parité crée un malaise que personne n'accepte de commenter publiquement par peur des réactions (I6 et G5) sauf le cinéaste Robert Morin dans Le Devoir du 5 juin 2021 :

« Est-ce que ça aide vraiment les femmes que 50 % des scénarios leur soient réservés ? Ce système peut laisser passer de l'incompétence. Et si dans une couple d'années, les institutions allaient privilégier les vieux cinéastes oubliés... ce ne serait pas mieux (rires). Ils sont tellement politiques, leurs choix. » (Tremblay, 2021)

D'autres contraintes existent (géographique ethnique, etc.) mais aucune n'a été officiellement discutée lors de cette recherche.

6.5.4 Concordance des notes

Personne ne tente d'amalgamer la relation « valeur de la note et qualité correspondante »; ce qui fait dire à une analyste : « l'ouverture m'aurait plu ; j'aurais aimé savoir ce que les autres pensaient. Un "6" pour quelqu'un est peut-être très bon et pour moi c'est "10" » (G8).

Les délibérations conduisent à des décisions le plus souvent consensuelles, l'unanimité étant plus rare à cause de la subjectivité omniprésente.

6.5.5 La validité du processus selon Cardinet et Slovic

Si nous utilisons la synthèse de validité d'une grille de Cardinet (collectif, 2015a) vue au chapitre 2.3.5, la grille des organismes ne peut établir de liens entre la matière enseignée et la matière de l'évaluation puisque la connaissance et la qualité de la première donnée, ici le projet de film, n'ont pas été enseignées par l'organisme qui

évalue, mais dépendent des différents savoirs acquis par les soumissionnaires. L'organisme n'est pas impliqué dans la conception et l'inventaire des connaissances des soumissionnaires. La politique institutionnelle de l'évaluation des apprentissages (PIEA) du collège Montmorency indique : « L'évaluation sommative porte sur des objets significatifs, à chaque étape importante de la séquence d'apprentissage, où l'étudiant a eu la possibilité de développer les acquis de formation » (Montmorency, 2019, p. 2). En d'autres mots, le professeur ne peut évaluer que ce qu'il a enseigné.

De plus, le détail des pondérations n'est pas toujours précisé aux candidats-soumissionnaires contrairement aux grilles de correction du système scolaire. Les candidats qui soumissionnent dans un concours ne savent que rarement le poids des notes dans chacune des catégories évaluées. Exemple : combien de points accorde-t-on pour la qualité de l'équipe technique pressentie dans le projet par rapport au plan de mise en marché ? Par contre, l'étudiant qui consulte la grille de correction d'un travail sait instantanément la valeur de chaque critère et sur lequel il doit insister.

Néanmoins, le processus peut être vu comme « formatif » puisque les soumissionnaires peuvent redéposer leurs propositions lors de concours subséquents en tenant compte des suggestions des analystes. Il sera toutefois impossible aux candidats de « travailler » avec les analystes pour revoir ou bonifier leur offre avant

un nouveau dépôt comme un étudiant pourrait le faire avec un professeur. Ces possibilités ne tiennent pas compte de la situation financière de l'auteur qui n'a peut-être pas le temps et les moyens de retravailler son projet.

Les délais peuvent causer des problèmes. Plusieurs analystes auraient souhaité avoir plus de temps pour revoir leur notation (point revu plus bas).

L'évaluation diagnostique du processus de délibération et de ses outils (validité et fidélité) n'est pas systématisée par les organismes.

Les analystes n'ont pas à démontrer de transparence lors de leurs argumentations. Leur jugement professionnel peut atteindre différents niveaux, car ils n'ont pas tous la même feuille de route professionnelle, la même formation scolaire et le même degré d'expertise en évaluation.

Il est impossible de mesurer la crédibilité des évaluations selon les critères de Slovic (vue au chapitre 2.2.1) parce que des trois paramètres qu'il retient, seul le consensus est observable dans les organismes examinés. La constance et la convergence ne peuvent être considérées puisque les individus sont permutable et ne rejagent jamais les mêmes dossiers (Slovic, 1972, p. 783).

6.5.6 Les stratégies de distanciation

Les stratégies pour objectiver la subjectivité et pour se distancier des biais ne sont pas formelles. Certains organismes communiquent avec les soumissionnaires pour demander des éclaircissements afin de compléter les dossiers. Dans certains concours, Téléfilm et SODEC exigent une rencontre avec les candidats pour valider les hypothèses soulevées lors des évaluations des lecteurs. Après ces rencontres, les lecteurs peuvent poursuivre leurs analyses.

Nos entrevues confirment que le vote stratégique est omniprésent lors des délibérations, mais difficilement décelable. Personne n'a avoué ou n'a été en mesure de confirmer que des évaluations et des décisions stratégiques avaient été prises sauf dans le cas où en fin de délibérations un dossier pouvait franchir la démarcation pour une raison politique plus que qualitative, par exemple pour atteindre la parité des sexes ou la représentation régionale.

Mis à part une exception, les participants interviewés n'ont pas été témoins de « fermeture » de la part de leurs collègues ou de déni systématique à cause de préjugés ou de raisons idéologiques. Les participants ont soutenu que le « non verbal » (gestes, intonations, mimiques, etc.) bien que ressenti lors des délibérations n'avait eu aucune incidence sur leurs propres décisions.

6.6 Les modes de prise de décision

Les processus diffèrent selon les organismes. « Ya des notes qui changent avec la délibération ; faut que les juges soient à l'aise avec le classement » (G7). « On vote puis on revisera après ; c'est toujours difficile avec les premiers » (G6). « Les pointages ne sont pas finaux, on retourne dans la grille et on revoit » (G12). « À la fin du comparatif, c'est du cas par cas, mais on cherche le consensus. Ce n'est pas un "top trois" dur ; ya toujours une flexibilité (G14). Il y a un organisme où « les scores sont revus jusqu'à 5 minutes avant l'envoi des réponses » (G15). Que se passe-t-il lorsqu'une proposition ne fait pas l'unanimité ? Dans tous les cas, la décision doit atteindre un consensus de l'acceptation ou du refus.

Quant à la subjectivité :

la subjectivité, on ne l'écarte pas parce que la création est subjective. Ya des goûts et des mauvais goûts. On fait des *polaroids* du moment. La décision est bonne pour le moment où elle a été prise. On demande tous les outils pour prendre une bonne décision. Un moment plus tard, un élément peut renverser cette bonne décision, mais au moment du *polaroid*, la subjectivité est à son pourcentage le plus bas (I11).

Nous n'avons pas observé de désaccords des jurys ce qui correspond au troisième critère de légitimité du processus de Lamont (chapitre 2.1.1).

6.7 Apprentissage et rémunération des évaluateurs

Un directeur d'organisme nous a confié que même s'il existait des formations pour assurer la qualité des jurés, il n'aurait pas le budget pour y inscrire ses évaluateurs (G13). Les lecteurs/analystes rencontrés ont des formations plurielles en cinéma et en communication acquises au Canada et en Europe. Certains analystes n'ont jamais écrit de scénarios et d'autres n'ont jamais réalisé de films. L'expérience d'évaluation quant à elle s'acquiert « sur le tas ». Cet intervalle pose un problème de cognition et de définition lors des regroupements. Par exemple, comment arriver à un consensus sur l'évolution dramatique d'un personnage ou sur la qualité d'une équipe de production quand tous les analystes d'un comité n'y entendent pas la même chose ? Nous retrouvons un problème de régulation selon trois paramètres :

- d'abord, celui des relations entre des éléments instables (Bedin, 2009, p. 104) : la variété des propositions associée à la fluctuation des membres des jurys ne permet pas de modéliser la prise de décision.
- Ensuite, la polysémie des critères ajoute à la subjectivité.
- Enfin, l'absence de modèle (projet ou scénario idéal) qui servirait de repère semble toujours causer différentes interprétations comme le remarquait le professeur Caves cité plus haut (*symmetrical ignorance*).

Le pouvoir du directeur de concours dans l'embauche de lecteurs/analystes et l'utilisation d'une grille de critères seraient fondamentaux pour l'atteinte d'une crédibilité. Cependant, l'absence d'auto-évaluation formelle des processus est notoire. Les organismes sont réticents à l'évaluation de leurs procédés malgré les résultats obtenus par Mottier Lopez et Figari sur l'introspection :

un acquis des métaévaluations est la mise au jour des conditions permettant à une évaluation d'être efficace en termes de transformation positive des pratiques, ce qui implique une certaine qualité des savoirs produits. Ce sont, d'une part, la pluralité des modes d'approche, d'autre part, le caractère participatif, collaboratif de l'évaluation. (2012, p. 175)

La qualité du travail des membres des jurys n'est évaluée que par la lecture de leurs rapports de recommandation et par leur performance aux délibérations selon le jugement professionnel du directeur qui les a embauchés. « Rétroaction aux juges ? Non ; on ne les réinvite pas s'ils déplaisent » (G7).

Selon *L'impératif didactique : au cœur de l'enseignement collégial*, on ne sait pas « quels savoirs sont distinctement nécessaires à la lecture d'une œuvre littéraire » (collectif, 2014b, p. 206) et corrélativement dans l'exercice du jugement d'un projet de film. Aucun organisme n'oblige la lecture ou la connaissance d'œuvres théoriques sur l'écriture scénaristique. Nous n'avons obtenu aucun consensus sur le titre d'un ouvrage de référence d'écriture filmique lors de nos entrevues. Scallon suggère deux solutions applicables en milieu scolaire pour parer à ces lacunes :

utiliser des observations fiables donc documentées provenant de sources multiples et « faire preuve d'une certaine transparence en explicitant les divers éléments qui fondent leur jugement » (Scallon, 2015). Ces deux solutions seraient appliquées selon les intervenants interviewés, mais nous n'avons pas été autorisés à les observer.

L'expérience acquise lors d'une participation à un comité de sélection est de l'avis de tous extrêmement enrichissante tant pour la poursuite d'une carrière que pour la participation à un jury subséquent. « Les comités me changent. Je sais maintenant que pour faire un film ça prend quelque chose de très important à montrer » (I9).

La majorité des intervenants rencontrés affirment que le système d'évaluation par les pairs est le meilleur moyen de sélection de l'excellence dans l'étude des projets de films et qu'il semble équitable comme le suggère Lamont même si la qualité du pair demeure imprécise et sa sélection arbitraire. Le responsable du concours qui utilise des pairs ou des experts bénéficie d'une marge de manœuvre incalculable et influence directement les résultats des concours par son échantillonnage.

6.8 La communication des décisions aux auteurs

Selon le *Guide pratique d'évaluation de l'Association québécoise de pédagogie collégiale*, la rétroaction de l'évaluateur devrait porter sur le produit, le processus et le propos des travaux. Dans l'évaluation des organismes, les trois ingrédients sont présents et peuvent être commentés : le produit (le scénario) a été examiné. Le propos et le processus ont aussi été pris en compte dans la note d'intention du réalisateur (collectif, 2015a, p. 213). La communication des résultats est cependant variable selon les organismes. Certains ne communiquent que la décision, d'autres accompagnent les résultats de certains commentaires des analystes et finalement un organisme attend une demande précise du soumissionnaire pour lui transmettre une rétroaction.

Naturellement, certaines décisions provoquent des réactions, comme celle de ce candidat : « à Téléfilm, le lecteur est anonyme. J'aime mieux pas les lire, c'est trop déprimant » (G10). Un directeur nous confie :

ils reçoivent la réponse sans commentaire ; ils peuvent demander des commentaires, c'est toujours délicat. C'est des êtres humains... ça prend beaucoup de temps. On leur donne les grandes lignes pour déposer une meilleure demande, mais on n'entre pas dans le jugement artistique ou dans tous les détails. On n'est pas une école. On n'est pas là pour accompagner tenir par la main et donner de la formation. Notre mandat est de soutenir l'excellence artistique. On est gentil, on donne de l'info utile. C'est délicat. On essaie de le faire au mieux. Ça ne veut pas dire que le projet n'est pas bon, mais contextuellement il ne passe pas. On ne donne pas les notes. On dit par exemple : c'est dans la qualité artistique que vous avez été plus faible. On fait de l'écoute active avec les mécontents qu'il faut gérer (I12).

Deux analystes décrivant les soumissionnaires ajoutent : « ils se connaissent et se comparent, on doit donc être cohérent » (G16). « Souvent un même soumissionnaire soumet plus d'un projet qui seront analysés par plus d'une analyste ; les notes doivent concorder » (G6).

Un organisme transmet un « rapport de recommandations qui amalgame tous les commentaires : plénière et rapport du lecteur externe, sur chacun des items/critères » (I13). La valeur des suggestions n'est pas toujours partagée par les proposeurs puisqu'elle est contextuelle et que la pondération n'y apparaît pas.

« Personne ne sait le nom des analystes. C'est mon travail ; le rapport n'est pas signé de mon nom, mais j'annonce que je suis analyste externe chez "*nom de l'organisme*" » (G14).

Notre rôle : on n'est pas des scripts éditeurs. On ne dit pas : tu devrais faire une fin "de même". On n'amène pas de solution, mais on pose des questions. On est dans l'explication de "pourquoi ton scénario a été rejeté" avec assez de *stock* pour comprendre. Ça donne des arguments au producteur pour faire retravailler ses artisans. (G6)

Les décisions sont méritocratiques sauf pour la parité des sexes et pour d'autres exigences particulières des organismes. Les « autres exigences particulières » des organismes n'ont pas été examinées dans cette recherche, par exemple : est-ce que

les organismes provoquent une certaine rotation dans l'allocation des subventions afin de garder en vie certaines compagnies comme le suggère le cinéaste Robert Morin (2021, p. 12) ? Ou comme le prétend le producteur Roger Frappier, écarte-t-on les plus vieux pour faire de la place aux plus jeunes ? : « Un fonctionnaire m'a déjà dit que je devrais prendre ma retraite pour laisser la place aux jeunes ! Désolé, mais je ne remarque pas cette forme d'« âgisme » quand je travaille à l'étranger » (Boulangier, 2020).

En somme, les valeurs fondamentales préconisées par le Ministère de l'Éducation du Québec soit la justice, l'égalité, l'équité et la cohérence font partie des objectifs de tous les organismes. Toutefois, la rigueur lors de l'application de ses valeurs semble déficitaire dans le processus par la qualité inégale des analystes/lecteurs et des critères ainsi que l'absence de transparence.

CONCLUSION

L'importance idéologique, culturelle et économique du 7^e art autorise les gouvernements à y intervenir et les incite même à adopter des mesures protectrices et financières. Il ne s'agit pas seulement de financer les projets de quelques artistes, mais de faire rouler une importante partie de l'industrie culturelle. Pour y arriver, les gouvernements et l'industrie canadienne du film ont mis sur pied un système de préfinancement qui permet aux projets cinématographiques d'être majoritairement financés par l'état avant leur production. On doit alors « discuter de goût » lorsqu'il s'agit de déterminer quels projets recevront le feu vert puisque tous ne peuvent être financés par manque de fonds.

Afin de conserver une distance par rapport aux décisions de financement des projets artistiques qui sans leurs soutiens n'existeraient pas et parce que le Trésor public n'est pas infini, les gouvernements ont créé des organismes paragouvernementaux chargés de détecter l'excellence et d'écarter les soupçons d'influence. Pour le volet cinématographique, le système de sélection opéré par ces organismes est basé entre autres sur la qualité des projets soumis lors de concours. Ces projets contiennent une importante part de créativité difficilement mesurable. La qualité de ces projets est évaluée par des individus choisis par les organismes.

Toutefois, les critiques que ce processus et ses résultats génèrent dans le monde du cinéma nous ont incités à examiner la mécanique d'évaluation des projets de films des quatre organismes principaux de financement cinématographique créés par les gouvernements canadiens soit Téléfilm Canada, la SODEC, le Conseil des arts du Canada et le Conseil des arts et des lettres du Québec.

Nous avons tenté de répondre à la question : comment la valeur d'un projet de film est-elle déterminée ? Cette question nous semble fondamentale puisque les choix assumés par les organismes reflètent ultimement l'image que le Canada français projette sur les écrans nationaux et internationaux.

Notre travail prend son appui théorique sur les recherches examinant les jurys de pairs académiques et sur les études portant sur l'évaluation scolaire de projets créatifs. Nous avons établi un parallèle entre l'évaluation des projets de film et le processus documenté d'évaluation de singularités utilisé par les professeurs aux études supérieures.

Dans les quatre organismes, nous avons tenté d'examiner la formation des comités d'évaluation des projets cinématographiques dans la mesure des permissions qui nous ont été accordées et nous avons établi la différence entre les réunions de pairs au sens « d'égal » et les regroupements d'experts. Nous avons aussi examiné les mécanismes de prise de décision à l'intérieur de ces comités et la communication

des résultats. Toute cette mécanique a été comparée au système mis en place dans le milieu scolaire.

Malgré sa pertinence communicationnelle, sa préoccupation de compréhension, d'interprétation et de négociation, l'examen du processus de l'évaluation des projets de films dans les principaux organismes n'a jamais été réalisé principalement à cause de la réticente collaboration des organismes. Notre recherche n'a pas eu l'appui escompté de tous les organismes. La réserve des contentieux et des directeurs vis-à-vis du secret entourant cette mécanique et les intérêts privés et publics qu'y s'y rencontrent nous ont interdit l'observation de plusieurs comités et l'examen de plusieurs documents. Nous avons tout de même pu observer de nombreuses opérations et surtout réaliser 37 entrevues sur le fonctionnement du système d'évaluation, la formation des comités de sélection, les processus de prise de décision et sur la communication des résultats. Notre méthodologie détaille les obstacles que nous avons rencontrés et les solutions que nous avons adoptées.

Nous n'espérons pas faire de nouvelles découvertes et exposer de nouvelles théories comme Collini le souhaite (2012, p. 77), mais nous souhaitons créer une brèche dans la boîte noire que représente le processus d'évaluation des organismes et approfondir les connaissances lacunaires du processus de sélection des projets en ouvrant une discussion vers cet encadrement complexe que nous avons tenté d'éclairer à travers les autorisations qui nous ont été données.

*Forget your perfect offering
There is a crack in everything
That's how the light gets in* (Leonard Cohen, *Anthem*, 1992)

Nous avons constaté que les mécaniques des quatre organismes sont similaires et il nous semble qu'un rapprochement avec le processus didactique d'évaluation serait souhaitable. Voici les résultats les plus saillants de notre recherche :

LES DIRECTEURS DE CONCOURS

Notre recherche révèle que le cinéma national correspond aux visions des directeurs de concours qui tentent d'objectiver leurs choix par le recours aux évaluations d'analystes internes et externes inégalement qualifiés. Les pouvoirs des directeurs de concours sont sous-estimés, car ces individus sont pratiquement plénipotentiaires et l'examen de leur travail est limité ou interdit. La responsabilité qui leur incombe est éminemment importante puisque tout le système repose sur leurs épaules. La subjectivité est omniprésente et incontournable.

LES ANALYSTES

Les analystes semblent choisis consciencieusement bien qu'aléatoirement par le directeur qui doit faire entériner ses choix par son supérieur, mais l'absence de critères formels de qualification des candidats et l'absence de formation pour l'évaluation de projets semblent créer des jurys multipolaires aux compétences inégales. Le contexte d'évaluation des dossiers par les analystes n'est jamais pris en compte. La subjectivité est omniprésente et incontournable.

LES CRITÈRES

Tous les organismes ont une liste de critères d'évaluation de projets qui aident les analystes à objectiver leurs choix, mais qui laisse place à l'interprétation. Certains de ces critères peuvent être hors du champ de compétence de l'analyste. Par exemple : la qualité de l'équipe technique proposée par le directeur photo. La didactique priorise la création d'une grille d'évaluation éprouvée qui circonscrit la subjectivité.

LA DÉLIBÉRATION

Pour des considérations budgétaires, le temps de délibération de tous les comités est limité. Pourtant cette période est nécessaire et cruciale pour que les analystes puissent :

- Mettre à niveau leurs compétences et leurs indicateurs,
- justifier leur choix,
- évaluer les arguments de leur coéquipier et possiblement
- revoir leur décision.

Les stratégies d'évaluation et de distanciation présentes ne sont pas considérées formellement. Le hasard joue un rôle dans tous les concours.

LA PRISE DE DÉCISION

Cette étape est particulière à chaque organisme. Pour certains, la prise de décision est le résultat d'un calcul mathématique sans appel et pour d'autres la compilation peut être discutée et revue à la lumière de nouveaux arguments. Par la suite, des contraintes politiques sont imposées et modifient la hiérarchie méritocratique proposée par le comité d'évaluation.

LA COMMUNICATION DES RÉSULTATS

Ici également, chaque organisme se démarque par une communication particulière. Certains offrent d'emblée une rétroaction sur les projets soumis alors que d'autres

préfèrent attendre une demande en ce sens des soumissionnaires. Les rapports sont toujours anonymes.

Notre recherche témoigne de l'inégalité des critères et des méthodes d'évaluation des projets de même que l'absence de métaévaluation des processus des organismes subventionnaires. Le sort des propositions soumises aux concours dépend de leur qualité intrinsèque dans un premier temps, mais également :

- de la compétence des directeurs des organismes et des directeurs de concours,
- de la qualité des jurés qu'il embauche et
- du contexte d'évaluation qu'ils élaborent et tentent de contrôler, mais qui contient malgré tout une proportion certaine de stratégies et de hasards.

L'absence de projet-modèle en cinéma devrait être compensée par une stratégie de réduction de la subjectivité qui comprendrait :

- l'utilisation de critères univoques ;
- la systématisation des stratégies de collecte d'information ;
- l'examen des compétences de directeurs et des analystes ;

- l'offre de formations pour améliorer le professionnalisme des deux paliers d'intervenants : les membres des directions et les analystes/évaluateurs.

Le spectateur a toujours été et demeure le principal évaluateur de la qualité des films. Malheureusement pour les investisseurs, son jugement n'est rendu qu'au visionnement de l'œuvre achevée lorsque tout l'argent a été dépensé. Néanmoins, cette consommation cinématographique lance des signaux qui sont interprétés par les producteurs, les diffuseurs et les investisseurs. Elle est déterminante pour la suite des choses, dont le choix, l'évaluation et le financement des prochaines productions organisés au Canada par des organismes paragouvernementaux.

Le système actuel d'évaluation bien qu'il soit selon les intervenants le meilleur pour détecter l'excellence gagnerait à être évalué formellement, régulièrement, et pourrait se recadrer sur un modèle didactique pour renforcer sa crédibilité puisqu'il partage les mêmes paramètres. Actuellement, il ne peut garantir la qualité de son mécanisme.

« La science est indéfinissable. La vérité est inaccessible. Mais elles partagent, au moins, cette capacité à générer cet état d'être si essentiel et élégant que le poète Fernando Pessoa nomme l'"intranquilité" » (Barrau, 2016, p. 85).

Nous espérons avoir apporté une observation critique et constructive au processus méconnu de l'évaluation des projets de films par les organismes subventionnaires et possiblement provoquer une introspection. Cette thèse constitue une humble base pour des recherches futures. De nombreux processus que l'arrivée du numérique multiplie, restent à examiner en plus des mécanismes existants, mais dont l'examen est jusqu'à présent limité ou interdit. Par exemple, la tentative décrite au chapitre 2.2.6 de Shimada, Akagi, Kazamaki et Kobayashi qui consistait à publier sur Internet toutes les propositions et à en permettre la lecture, le commentaire et le questionnement pendant tout le processus non seulement aux jurés, mais aussi aux soumissionnaires concurrents pourrait être reprise et adaptée. Ce système accroît la transparence. Toujours grâce à l'Internet, un organisme pourrait permettre l'analyse à plusieurs analystes géographiquement et professionnellement éloignés. Le développement et la qualité des communications n'obligeant plus les analystes à se réunir dans un même lieu pour partager leurs arguments. Comme le facteur économique est maintes fois évoqué par les organismes, les analystes pourraient venir des quatre coins du monde sans nécessiter d'indemnité de subsistances et de logement. Le numérique permettrait également d'explorer les variations de nombre et de qualification des analystes. Finalement, la prépublication (publication sur des serveurs dédiés avant l'évaluation par les pairs) semble de plus en plus populaire dans le domaine scientifique. La rapidité des accès serait un atout et les auteurs seraient de moins en moins nerveux face à la perte de l'exclusivité de leurs données

selon Devang Mehta, chercheur postdoctoral en biologie végétale à l'Université de l'Alberta (Owens, 2022).

LISTE DE RÉFÉRENCES

- Abelson, P., H. (1980). Scientific communication. *Science*, 209(4452), 60-62.
<https://www-jstor-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/stable/pdf/1684837.pdf?refreqid=excelsior%3A311caa18b9f3dd93617a9c0c6e05f04f>
- Amabile, T. M. (1982). Social psychology of creativity: A consensual assessment technique. *Journal of personality and social psychology*, 43(5), 997.
- Aristote. (1838). *Livre de la poétique*. Ladrance.
http://www.documentacatholicaomnia.eu/03d/-384_-322,_Aristoteles,_Poetique,_FR.pdf
- Aristote. (1980). *La poétique*. Éditions du Seuil.
- Bahrami, B., Olsen, K., Latham, P. E., Roepstorff, A., Rees, G., & Frith, C. D. (2010). Optimally Interacting Minds. *Science Science*, 329(5995), 1081-1085.
- Bakanic, V., McPhail, C., & Simon, R. J. (1987). The Manuscript Review and Decision-Making Process. *American Sociological Review*, 52(5), 631-642.
- Barrau, A. (2016). *De la vérité dans les sciences*. Dunod.
- Baudry, P. (2017). C'est dommage qu'on ne puisse pas faire ça à l'examen!»; quand l'évaluation sommative fait partie intégrante du processus d'apprentissage: La méthode des cas revisitée. *pédagogie collégiale*, 30(4), 43-48.
- Baxandall, M. (1985). *L'oeil du quattrocento : l'usage de la peinture dans l'Italie de la Renaissance*. Gallimard.
- Beaud, M. (2003). *L'art de la thèse : comment préparer et rédiger une thèse de doctorat, un mémoire de DEA ou de maîtrise ou tout autre travail universitaire* (Éd. mise à jour en janvier 2003. ed.). La Découverte.
- Becker, H., Menger, P.-M., & Bouniort, J. (1988). *Les mondes de l'art*. Flammarion.
- Becker, H. S. (1966). Whose side are we on. *Soc. Probs.*, 14, 239.

- Becker, H. S. (2002). *Les ficelles du métier : comment conduire sa recherche en sciences sociales*. Éditions La Découverte.
- Bedin, V. (2009). *L'évaluation à l'université : évaluer ou conseiller?* Presses universitaires de Rennes.
- Benhamou, F. (2008). *L'économie de la culture*. Paris : Découverte.
- Bennis, W., & Slater, P. (1998). *The temporary society*. Jossey-Bass.
- Berg, M., & Seeber, B. K. (2017). *The slow professor : challenging the culture of speed in the academy*. University of Toronto press.
- Bergman, I. (1967). Film-making. *Film Makers on Film Making*, 182-194.
- Berthoz, A. (2003). *La décision*. Odile Jacob.
- Beurier, P. (2004). *Les politiques européennes de soutien au cinéma : vers la création d'un espace cinématographique européen*. L'Harmattan.
- Bloore, P. (2009). Re-defining the independent film value chain. 21. http://www.ukfilmcouncil.org.uk/media/pdf/h/b/Film_Value_Chain_Paper.pdf
- Boileau, J. (2015, 26 janvier). Financement des arts, jusqu'où simplifier ? *Le Devoir*. <http://www.ledevoir.com/culture/actualites-culturelles/429935/financement-des-arts-jusqu-ou-simplifier>
- Boraud, T. (2013). Nous décidons souvent sans le savoir. *La recherche, l'actualité des sciences*(473).
- Bordwell, D., Staiger, J., & Thompson, K. (1985). *Classical Hollywood cinema film style & mode of production to 1960*. New York Columbia University Press; New York Routledge & Kegan Paul.
- Bornmann, L., & Daniel, H.-D. (2005). Selection of research fellowship recipients by committee peer review. Reliability, fairness and predictive validity of Board of Trustees' decisions. *Scientometrics*, 63(2), 297-320.

- Boulanger, L. (2020). Roger Frappier, nul n'est prophète en son pays. *La Presse*(16 juillet). https://plus.lapresse.ca/screens/88790952-45e8-4b42-be8e-8a17b58f7dc5__7C__0.html?utm_content=ulink&utm_source=lpp&utm_medium=referral&utm_campaign=internal+share
- Bourdieu. (1979). *La distinction. Critique sociale du jugement*. Paris Éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. D. Y. (1981). Pour une sociologie de la perception. *arss Actes de la recherche en sciences sociales*, 40(1), 3-9.
- Brennan, R. L. (2006). *Educational Measurement*. Praeger.
- Breton, P., & Proulx, S. (2012). *L'explosion de la communication : introduction aux théories et aux pratiques de la communication*. Paris : La Découverte.
- Brunsdon, C. (1997). *Screen tastes : soap opera to satellite dishes*. Routledge.
- CAC. (2013). *L'évaluation par les pairs au Conseil des arts du canada: comment sont prises les décisions*. CAC. http://www.canadacouncil.ca/aproposdenous/Regie/evaluation_par_les_pairs/gq127234205403281250.htm
- CAC. (nd). *Les processus d'évaluation des demandes et l'attribution des subventions*.
- CALQ. (2010). *Guide d'information sur l'évaluation des pairs*.
- CALQ. (2013). *Politique concernant les jurys, les comités et les apprécieateurs*.
- CALQ. (2015). *Politique concernant les jurys, les comités et les apprécieateurs*. Québec
- Caves, R. E. (2000). *Creative industries : contracts between art and commerce*. Harvard University Press. <http://economics.harvard.edu/people/richard-caves>
- Chaumont, M., & Leroux, J. L. (2018). Le jugement évaluatif; subjectivité, biais cognitifs et postures du professeur. *pédagogie collégiale*, 31(3), 27- 33.
- Chong, P. (2013). Legitimate judgment in art, the scientific world reversed? *Social Studies of Science*, 43(2), 1-17.

- Chong, P. (2017). Valuing subjectivity in journalism: Bias, emotions, and self-interest as tools in arts reporting. *Journalism: Theory, Practice & Criticism*(4), 1-17.
- Chubin, D. E., & Hackett, E. J. (1990). *Peerless science : peer review and U.S. science policy*. State University of New York Press.
- Colbert, F., Martin, D. J., & Brunet, J. (2010). *Planification du marketing pour la culture et les arts*. Presses HEC Montréal.
- Cole, S., Cole, S., & Simon, G. (1981). Chance and consensus in peer review. *Science Science*, 214(4523), 881-886.
- collectif. (2014b). *L'impératif didactique : au coeur de l'enseignement collégial*. Sherbrooke : Éditions du CRP.
- collectif. (2015a). *Évaluer les compétences au collégial et à l'université : un guide pratique*. Association québécoise de pédagogie collégiale.
- collectif. (2015b). *Moments of valuation : exploring sites of dissonance*. Oxford University press.
- Collini, S. (2012). *What are universities for?* Penguin.
- Comte-Sponville, A. (2001). *Dictionnaire philosophique*. PUF.
- Cornellier, L. (2009). *L'art de défendre ses opinions expliqué à tout le monde*. VLB. <http://id.erudit.org/iderudit/1014769ar>
- Côté, F. (2014). *Construire des grilles d'évaluation descriptives au collégial : guide d'élaboration et exemples de grille*. PUQ.
- Crane, D. (1996). *The production of culture : media and the urban arts*. Sage Publ.
- Cruz, J., & Lewis, J. (1994). *Viewing, reading, listening : audiences and cultural reception*. Westview Press.
- Cummings Jr, M. C., & Schuster, J. M. D. (1989). *Who's to pay for the arts? the international search for models of arts support*. American Council for the Arts.

- Darmon, L. (2013). *Itinéraire de l'évaluation d'un film par le spectateur au cinéma : les chemins de la déception* Université d'Avignon]. <http://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00990262>
- Dubé, E. (2000). *Economie du cinéma européen : de l'interventionnisme à l'action entrepreneuriale*. Harmattan.
- Eco, U. (1985). *Lector in fabula : ou, La coopération interprétative dans les textes narratifs*. Grasset.
- Eisenhart, M. (2002). The Paradox of Peer Review: Admitting too Much or Allowing too Little? *Research in Science Education*, 32(2), 241-255.
- Esquenazi, J.-P. (2007). *Sociologie des oeuvres : de la production à l'interprétation*. A. Colin.
- Fastrez, P., & Philippette, T. (2017). Un modèle pour repenser l'éducation critique aux médias à l'ère du numérique. *Tic & société*, 11(1).
- Ferréol, G. (2011). *Dictionnaire de sociologie*. Armand Colin.
- Field, S. (2005). *Screenplay : the foundations of screenwriting*. Delta Trade Paperbacks.
- Finney, A. (2010). *The international film business a market guide beyond Hollywood*. Routledge.
<http://www.netLibrary.com/urlapi.asp?action=summary&v=1&bookid=317151>
- Fiske, S. T. (2002). What We Know Now About Bias and Intergroup Conflict, the Problem of the Century. *Current Directions in Psychol Sci Current Directions in Psychological Science*, 11(4), 123-128.
- Fortin, J. (2008). Les pratiques en évaluation : mythes et réalités. *Vie pédagogique*, septembre(148), 53-58.
- Fourlon, A., & Creton, L. (2007). *Producteurs - Distributeurs Nouvelles stratégies autour des Minima Garantis* Sorbonne nouvelle Paris 3]. Paris.

- Gélinas, M. (2010). *Faire un film-- comme un pro*. Les 400 coups.
- Gérard, F.-M. (2002). L'indispensable subjectivité de l'évaluation. *Antipodes*, avril(156), 26-34.
- Gingras, Y. (2014). *Les dérives de l'évaluation de la recherche du bon usage de la bibliométrie*. Raisons d'agir.
- Giovannelli, A. (2010). Pour une critique éthique des moyens de production des oeuvres. *NRE Nouvelle Revue desthétique*, 6(2), 39-50.
- Goldman, W. (1984). *Adventures in the screen trade : a personal view of Hollywood and screenwriting*. Warner Books.
- Groupe de la Banque mondiale. (2015). *Rapport sur le développement dans le monde 2015* — *Abrégé : Pensée, société et comportement*, . www.worldbank.org
- Guetzkow, J., Lamont, M., Fournier, M., Mallard, G., & Bernier, R. (2002). Evaluating creative minds: The assessment of originality in peer review. Contribution for the Symposium 'Creativity', International Association of Sociology, Brisbane,
- Guetzkow, J., Lamont, M., & Mallard, G. (2004). What is originality in the humanities and the social sciences? *Sage Urban Studies Abstracts*, 33(2).
- Guillemette, F., & Luckerhoff, J. (2012). *Méthodologie de la théorisation enracinée*. Presses de l'Université du Québec.
- Hall, S., Cervulle, M., & Jaquet, C. (2007). *Identités et cultures : politiques des cultural studies*. Amsterdam.
- Hanson, R., & Mendius, R. (2009). *Buddha's brain : the practical neuroscience of happiness, love & wisdom*. New Harbinger Publications.
- Harari, Y. N. (2012). *Sapiens : une brève l'histoire de l'humanité*. Albin Michel.
- Hastie, R. (2001). Problems for judgment and decision making. *Annual review of psychology*, 52, 653.

- Hattie, J. (2017). *L'apprentissage visible pour les enseignants : connaître son impact pour maximiser le rendement des élèves*. Presses de l'Université du Québec.
- Heinich, N. (1997). Les frontières de l'art à l'épreuve de l'expertise. Politique de la décision dans une commission municipale. *Politix*, 111-135. http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/polix_0295-2319_1997_num_10_38_1671
- Heinich, N. (2014). *Le paradigme de l'art contemporain; structures d'une révolution artistique*. Gallimard.
- Heinich, N. (2017). *Des valeurs : une approche sociologique*. NRF, Gallimard.
- Helgesson, C.-F., & Muniesa, F. (2013). For what it's worth: An introduction to valuation studies. *Valuation Studies*, 1(1), 1-10.
- Hennion, A. (2005). *Pour une pragmatique du goût*. Centre de Sociologie de l'Innovation Ecole des Mines de Paris. Retrieved 30 novembre from <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00087895>
- Hennion, A., & Teil, G. (2003). Les protocoles du goût. Une sociologie positive des grands amateurs de musique. *regards croisés sur les pratiques culturelles*, 63-82. <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00193280>
- Heuts, F., & Mol, A. (2013). What is a good tomato? A case of valuing in practice. *Valuation Studies*, 1(2), 125-146.
- Hirschauer, S. (2010). Editorial Judgments: A Praxeology of 'Voting' in Peer Review. *Social Studies of Science Social Studies of Science*, 40(1), 71-103.
- Hirschauer, S. (2015). How Editors Decide. Oral Communication in Journal Peer Review. *A Journal for Philosophy and the Social Sciences*, 38(1), 37-55. <https://doi.org/10.1007/s10746-014-9329-x>
- Hornbostel, S. (2011). *Evaluation: New balance of power?* IFQ.
- Hume, D. (2010). *Essai sur la règle du goût (1757)*. J.-M. Tremblay. 12 mars 2016; http://classiques.uqac.ca/classiques/Hume_david/essai_sur_la_regle_du_gout/regle_du_gout.pdf

- Huutoniemi, K. (2012). Communicating and compromising on disciplinary expertise in the peer review of research proposals. *Soc. Stud. Sci. Social Studies of Science*, 42(6), 897-921.
- indépendants, C. d. r. (2020). *Manifeste des réalisateurs*.
- Karpik, L. (2007). *L'économie des singularités*. Gallimard.
- Karpik, L. (2008). De l'existence et de la portée de l'économie des singularités. *Revue française de sociologie*, 49(2), 407-421. <http://www.jstor.org/stable/40380524>
- Kerr, N. L., & Tindale, R. S. (2004). Group performance and decision making. *Annual review of psychology*, 55, 623.
- Lahire, B. (2008). *La culture des individus : dissonances culturelles et distinction de soi*. La Découverte.
- Lamont, M. (2009). *How professors think : inside the curious world of academic judgment*. Harvard University Press.
- Lamont, M. (2012). Toward a comparative sociology of valuation and evaluation. *Sociology*, 38(1), 201.
- Lamont, M., & Mallard, G. (2005). *Peer Evaluation in the Social Sciences and the Humanities Compared: The United States, the United Kingdom, and France*.
- Lanctôt, M. (2015). *Lettres à une jeune cinéaste*. VLB.
- Langfeldt, L. (2002). *Decision-making in expert panels evaluating research : constraints, processes and bias* [PhD, NIFU]. Oslo.
- Laudel, G. (2006). The Quality Myth: Promoting and Hindering Conditions for Acquiring Research Funds. *High Educ Higher Education*, 52(3), 375-403.
- Laurichesse, H. (2014). La marque dans les industries culturelles: une approche hybride et spécifique. *Communication & management*, 10(2), 60-72.
- Lavandier, Y. (2011). *La dramaturgie : les mécanismes du récit : cinéma, théâtre, opéra, radio, télévision, bande dessinée* (5e ed.). Clown & l'Enfant.

- Lavandier, Y. (2011a). *Évaluer un scénario*. Le Clown & l'enfant.
- Lefebvre-Faucher, V. (2019). *Procès verbal*. écosociété.
- Leroux, J. L. (2016). La grille d'évaluation à échelle descriptive. In: Université de Sherbrooke.
- Levie, J., Charlebois, D., & Potvin, M. (2009). *Produire? : d'une idée à l'écran : un guide* (Éd. rev. ed.). Société de développement des entreprises culturelles : Institut national de l'image et du son.
- Lewandowska, K., & Smolarska, Z. (2019). Striving for Consensus: How Panels Evaluate Artistic Productions. *Qualitative sociology*, 43, 21-42.
- Loots, E. (2019). Strings Attached to Arts Funding: Panel Assessments of Theater Organizations through the Lens of Agency Theory, . *The Journal of Arts Management, Law and Society*, 49(4), 274-290.
- Lorenz, J., Rauhut, H., Schweiter, F., & Helbing, D. (2011). *How social influence can undermine the wisdom of crowd effect*. National Academy of Sciences. <http://www.pubmedcentral.nih.gov/articlerender.fcgi?artid=3107299>
- Lumet, S. (1957). *12 Angry Men*, United Artists, Corporation;M. G. M. Home Entertainment Inc.
- Lussier, M.-A. (2010, 26 janvier). La réplique de Xavier Dolan (Ajout). *le blogue de Marc-André Lussier*. <http://blogues.lapresse.ca/moncinema/lussier/2010/04/02/la-replique-de-xavier-dolan/>
- Maisonneuve, S., Teil, G., & Hennion, A. (2002). Le goût comme un « faire ensemble » ; une comparaison entre le goût alimentaire et le goût musical.
- Marceau, S. (2014). *État des lieux du cinéma et de la télévision au Québec. Cahier 1 – Flux financiers et organisation industrielle*. www.stat.gouv.qc.ca/observatoire
- Marceau, S. (2015). *État des lieux du cinéma et de la télévision au Québec. Cahier 4: La production et la distribution*, . www.stat.gouv.qc.ca/observatoire

- Marceau, S. (2020). *Profil de l'industrie audiovisuelle au Québec en 2019*. www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/culture/cinema-audiovisuel/profil-audiovisuel.html
- Martin, C. (2012). *Enjeux des industries culturelles au Québec : identité, mondialisation, convergence*. Presses de l'Université du Québec.
- Martine, T., & Cooren, F. (2017). Évaluer la créativité à travers le degré de solidité de ses évaluations. Une approche relationnelle. *Communiquer; Revue de communication sociale et publique*, 21, 39-61. <http://journals.openedition.org/communiquer/2341>
- McCracken, G. D. (1988). *The long interview*. Sage Publications.
- McKee, R. (1997). *Story : substance, structure, style and the principles of screenwriting* (1st ed.). ReganBooks.
- Metz, C. (1991). *L'Énonciation impersonnelle, ou, Le site du film*. Méridiens Klincksieck.
- Ministère de l'Éducation. (2003). *Politique d'évaluation des apprentissages; être évalué pour mieux apprendre; Formation générale des jeunes; Formation générale des adultes; Formation professionnelle*.
- Misrahi Flores, M. (2013). *L'évaluation des pairs, la prise de décisions et les critères de la qualité au Conseil des arts et des lettres du Québec : le cas des arts visuels contemporains*. [Montréal] : Université de Montréal. <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/2620/browse?type=author&value=Misrahi+Flores%2C+Marian>
- Mondor, P. (2011). *La distribution de films au Québec en 2011* [m.a., Université de Montréal]. Montréal. <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/8321>
- Mondor, P. (2013b). *La valeur des lauriers*. Retrieved 14 mars from <http://www.composite.org/index.php/revue/article/view/158>
- Mondor, P. (2017). L'évaluation diagnostique pour donner la mesure en début de cours. *Pédagogie collégiale*, 30 (4), 17-21.

- Monnier, R., & Roche, A. (2006). *Territoires du scénario*. Dijon France : Centre Gaston Bachelard.
- Montmorency, C. (2019). *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages*.
- Morin, R. (2021). *Scénarios refusés*. Somme toute.
- Morissette, D., & Laurencelle, L. (1993). *Les examens de rendement scolaire*. Presses de l'Université Laval.
- Morley, D. (1993). La «réception» des travaux sur la réception. Retour sur «Le public de Nationwide». *Hermès, 11-12*, 31-46. <http://hdl.handle.net/2042/15369>
- Mottier Lopez, L., & Figari, G. (2012). *Modélisations de l'évaluation en éducation*. De Boeck.
- Moulin, R. (1986). Sociologie de l'art. colloque international, Marseille 13-14 juin 1985, Marseille.
- Muniesa, F., & Helgesson, C.-F. (2013b). Valuation Studies and the Spectacle of Valuation. *Valuation Studies, 1(2)*, 119-123.
- Nadeau, J.-F. (2021). Une conversation avec Denis Marleau. *Le Devoir*.
- Nicoud, A. (2010). *J'ai tué ma mère le film qui n'avait aucune chance*. Cyberpresse. Retrieved 5 septembre from <http://www.lapresse.ca/cinema/nouvelles/201207/17/01-4548783-jai-tue-ma-mere-le-film-qui-navait-aucune-chance.php>
- Nylander, E. (2014). Mastering the jazz standard: Sayings and doings of artistic valuation. *American Journal of Cultural Sociology, 2*, 66-96.
- Owens, D. (2022). *L'essor des prépublications*. *Affaires universitaires*. 5 mai.
- Pasquino, P. (2007). Voter et délibérer. *Revue européenne des sciences sociales, 35-45*.
- Pessiglione, M. (2013). Quand la logique n'est pas au rendez-vous. *La recherche, l'actualité des sciences(473)*.

- Pontille, D., & Torny, D. (2015). From Manuscript Evaluation to Article Valuation: The Changing Technologies of Journal Peer Review. *A Journal for Philosophy and the Social Sciences*, 38(1), 57-79. <https://doi.org/10.1007/s10746-014-9335-z>
- Raynauld, I. (2012). *Lire et écrire un scénario; le scénario de film comme texte*. Armand Colin. <http://books.google.ca/books?id=W8M0danCmzEC>
- Rege Colet, N., & Berthiaume, D. (2015). *La pédagogie de l'enseignement supérieur : repères théoriques et applications pratiques*. (Vol. 2). Peter Lang. <http://public.eblib.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=1888976>
- Roegiers, X. (2010). *L'école et l'évaluation : des situations complexes pour évaluer les acquis des élèves* (2e éd. actualisée.. ed.). Bruxelles : De Boeck.
- Rosen, M. R. (1982). *Writing for the screen* [Ph.D., Evanston, Illinois.
- Roy, R. (1985). Funding Science: The Real Defects of Peer Review and An Alternative To It. *Science, Technology & Human Values Science, Technology & Human Values*, 10(3), 73-81.
- Sadoul, G. (1966). *Histoire du cinéma mondial des origines à nos jours* (8e ed.). Flammarion.
- Scallon, G. (2004). L'évaluation des compétences et l'importance du jugement. *pédagogie collégiale*, 18(1), 14-20.
- Scallon, G. (2015). *Des savoirs aux compétences : exploration en évaluation des apprentissages*. De Boeck.
- Shimada, K., Akagi, M., Kazamaki, T., & Kobayashi, S. (2007). Designing a proposal review process to facilitate interdisciplinary research. *Res. Eval. Research Evaluation*, 16(1), 13-21.
- Simard, J.-P. (2005). *Guide du savoir-écrire* (Nouv. éd. rev. et corr. ed.). Éditions de l'Homme.
- Sionnière, D. (2014). *Enjeux de la lecture institutionnelle de scénarios de longs métrages de fiction au Québec* [MA, Montréal.

- Slovic, P. (1972). Psychological study of human judgment: implications for investment decision making. *The Journal of Finance*, 27(4), 779-799.
- Smith, R. (2006). Peer review: a flawed process at the heart of science and journals. *Journal of the Royal Society of Medicine* 99(april), 178-182.
- Sodec. (2017). *Programme d'aide à la production 2017-2018*.
- Sodec. Programme d'aide à la production 2018-2019; Cinéma et production télévisuelle, (2018).
- Soly, G. (2017). Retour sur les accusations de discrimination systémique au CALQ. *Le Devoir*(6 octobre).
- Stiggins, R. J. (1987). Design and development of performance assessments. *Educational Measurement: Issues and Practice*, 6(3), 33-42.
- Téléfilm. (2016). *Fonds du long métrage du canada; programme d'aide à la production des longs métrages de langue française et anglaise*.
- Téléfilm. (2017). *Principes directeurs d'aide au développement pour les projets de langue anglaise et de langue française*.
- Téléfilm. (2020). *Indice de réussite*.
- Thibault, S., Brin, C., Hébert, V., Bastien, F., & Gosselin, T. (2020). L'autonomie journalistique et ses limites : enquête pancanadienne auprès d'anciens praticiens. *Communiquer*. <https://doi.org/https://doi.org/10.4000/communiquer.6498>
- Tremblay, O. (2016). Festival de cannes; Woody Allen, loué et écorché. *Le Devoir*(12 mai).
- Tremblay, O. (2021). Robert Morin au banc des refusés [chronique]. *Le Devoir*.
- Truby, J. (2010). *Anatomie du scénario : cinéma, littérature, séries télé*. Paris : Nouveau Monde.

- Urfalino, P. (1989). Les politiques culturelle: mécénat caché et académies invisibles. *L'Année sociologique*, 39, 81-109.
- Urfalino, P. (2007). La décision par consensus apparent: Nature et propriétés. *Revue européenne des sciences sociales*, 45(136), 47-70.
- Vaillancourt, C. (2016). *L'âge économique*. M.
- Vale, E. (1998). *Vale's technique of screen and television writing*. Focal Press.
- Vial, M. (2001). *Se former pour évaluer se donner une problématique et élaborer des concepts*. Bruxelles De Boeck Université.
- Vonarburg, E. (201). *Comment écrire des histoires : guide de l'explorateur*. Alire.
- Waterman, R. H. (1993). *La Stratégie des équipes ad hoc*. Du Mesnil.
- Weiss, I. (2002). *L'interprétation*. Paris : Ellipses.
- Wotling, P. (2010). *L'interprétation*. Paris : Librairie Philosophique J. Vrin.

annexe 1 - Tableau récapitulatif des exigences spécifiques de la SODEC

[Retour au texte](#)

APERÇU DES EXIGENCES SPÉCIFIQUES À CHACUN DES FORMATS DE PRODUCTION

À TITRE INDICATIF SEULEMENT - Veuillez vous référer aux critères détaillés de chacun des volets

VOLETS	1 – LONG MÉTRAGE DE FICTION			2 – COURT ET MOYEN MÉTRAGE DE FICTION	3 – DOCUMENTAIRE ŒUVRE UNIQUE
	HAUTEUR DU DEVIS	1,5 M\$ ET MOINS	INFÉRIEUR À 3 M\$ ET SUPÉRIEUR À 1,5 M\$		
Expérience de l'entreprise de production dans un contexte professionnel	Avoir produit et porté à l'écran au Québec une (1) ou quelques œuvres audiovisuelles de fiction d'une durée totale minimale de quarante-cinq (45) minutes	Avoir produit et porté à l'écran au Québec un (1) long métrage de fiction ou des œuvres audiovisuelles de fiction d'envergure budgétaire équivalente	Avoir produit et porté à l'écran au Québec deux (2) longs métrages de fiction	Avoir produit et porté à l'écran au Québec un (1) court métrage de fiction	Avoir produit et porté à l'écran au Québec un (1) ou quelques documentaires d'une durée totale minimale de quarante-cinq (45) minutes
Expérience du producteur ¹ dans un contexte professionnel	Au cours des huit (8) dernières années précédant la demande	Au cours des huit (8) dernières années précédant la demande	Au cours des huit (8) dernières années précédant la demande	Au cours des cinq (5) dernières années précédant la demande	Au cours des huit (8) dernières années précédant la demande
Période de référence	Au cours des huit (8) dernières années précédant la demande	Au cours des huit (8) dernières années précédant la demande	Au cours des huit (8) dernières années précédant la demande	Au cours des cinq (5) dernières années précédant la demande	Au cours des huit (8) dernières années précédant la demande
Expérience du réalisateur	Avoir réalisé et porté à l'écran au Québec une (1) ou quelques œuvres audiovisuelles de fiction d'une durée totale minimale de quinze (15) minutes	Avoir réalisé et porté à l'écran au Québec une (1) ou quelques œuvres audiovisuelles de fiction d'une durée totale minimale de trente (30) minutes	Avoir réalisé et porté à l'écran au Québec un (1) long métrage de fiction	Avoir réalisé et porté à l'écran au Québec un (1) court métrage de fiction	Avoir réalisé et porté à l'écran au Québec un (1) documentaire
Engagement en minimum garanti d'une entreprise québécoise de distribution d'expérience exigé au dépôt du projet	NON	NON	OUI	NON	NON
Engagement de diffusion ou de distribution ² exigé au dépôt du projet (déclencheur)	NON	NON	OUI Engagement financier d'une entreprise québécoise de distribution de longs métrages.	NON	OUI - Licence d'un télédiffuseur admissible ou - Engagement d'une entreprise québécoise de distribution de documentaires ou - Engagement d'une plateforme commerciale transactionnelle de diffusion admissible (licence non exclusive)
Obligation de sortie en salles au Québec	NON	NON	OUI	NON	NON
Obligation de sortie d'une version française au Québec, pour un film dont la version originale est autre que le français	NON	OUI	OUI En salles et autres écrans	NON	NON
Stratégie de promotion et de mise en marché exigée au dépôt du projet	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Devis de mise en marché exigé au dépôt du projet (P & A)	OUI	OUI	OUI	NON	OUI
Participation financière maximale de la SODEC	49 % du devis québécois, maximum 600 000 \$	49 % du devis québécois	49 % du devis québécois, maximum 2 000 000 \$	49 % du devis québécois, maximum 75 000 \$	49 % du devis québécois, - maximum 75 000 \$ (court métrage) - maximum 150 000 \$ (moyen ou long métrage)
Frais de gestion et d'analyse	350 \$ plus les taxes applicables	1 000 \$ plus les taxes applicables	1 000 \$ plus les taxes applicables	50 \$ plus les taxes applicables	- Court métrage : 50 \$, plus les taxes applicables - Moyen métrage : 150 \$, plus les taxes applicables - Long métrage : 250 \$, plus les taxes applicables
<p>1. Les titres de producteur délégué et de producteur associé ne sont pas automatiquement reconnus comme une expérience de producteur, aux fins de l'admissibilité.</p> <p>2. L'engagement d'un titulaire d'un permis de distribution au Québec ou d'un télédiffuseur d'exploiter ou de diffuser le film au Québec est requis pour l'obtention des crédits d'impôt, comme le stipule la Loi sur les paramètres sectoriels de certaines mesures fiscales (chapitre P-5.1.3.10).</p>					

[Retour au texte](#)

annexe 2 – Guide aux membres du jury

[Retour au texte](#)

Guide aux membres du jury

Tous les projets déposés à l'un des programmes de soutien à la création sont évalués par un jury composé de pairs. L'évaluation est fondée sur la demande écrite, sur la documentation d'appui et sur l'expérience artistique du candidat. Le projet doit être une œuvre indépendante. *

L'évaluation du projet doit tenir compte des critères de sélection et du code d'éthique et de déontologie. Les membres du jury sont tenus de signaler tout conflit d'intérêts.

Les critères de sélection sont les suivants :

- Qualité artistique du projet ;
- Originalité du projet ;
- Intérêt du projet par rapport à la démarche artistique de l'artiste et à l'ensemble de son œuvre (montre l'évolution d'un style personnel ou d'une approche créatrice personnelle) ;
- Aptitudes du candidat à mener à bien le projet tant au niveau de la technique (maîtrise des matériaux) qu'au niveau de la réalisation (expérience de création) ;
- Dans le cas d'une première œuvre, expérience de ses collaborateurs et/ou encadrement prévu.
- Faisabilité du projet, incluant le réalisme des prévisions budgétaires et du calendrier de travail.

*** Projet indépendant**

Est considéré comme indépendant un projet conçu par l'artiste, qui en est l'élément moteur et qui en assure le plein contrôle éditorial et créatif. Ce projet est constitué d'un programme de travail représentant l'ensemble des activités à entreprendre pour le mener à terme. (Définition du Conseil des arts du Canada)

Code d'éthique et de déontologie des membres du jury

L'évaluation des projets déposés aux programmes de soutien à la création repose sur un processus collectif de décision. Les décisions sont prises par un jury composé de pairs. Aucune demande n'est jugée par une seule personne et les décisions du jury résultent des choix consensuels de ses membres.

Les membres du jury doivent :

- lire les projets déposés ;
- évaluer les projets selon les critères et selon le barème d'évaluation ; faire preuve de neutralité et d'objectivité ;
- reconnaître la diversité des genres et des pratiques des arts médiatiques ;

reconnaître la diversité des langues, des sexes et des communautés ethniques, culturelles et autochtones des arts médiatiques québécois ;

- garder confidentiels tous les projets, et ce, jusqu'à l'annonce officielle des résultats ; garder confidentielles les délibérations et les recommandations du jury ;
- signaler tout conflit d'intérêts* qui soit de nature à compromettre l'impartialité nécessaire à l'exercice de leurs fonctions ;
- visionner les œuvres à l'appui.

À la fin de leur mandat, les membres du jury doivent remettre tous les documents qui leur ont été remis.

*** Conflit d'intérêts**

Un conflit d'intérêts existe ou peut exister lorsque les membres jury

- doivent évaluer la demande d'un employeur pour lequel ils travaillent à plein temps ; celle d'un de leurs clients ; ou celle d'un organisme au sein duquel ils siègent au conseil d'administration ;
 - ont des intérêts financiers directement liés au succès ou à l'échec de la demande ;
 - doivent évaluer la demande d'un conjoint/partenaire ou d'un membre de leur famille proche ;
- doivent évaluer la demande d'un organisme au sein duquel leur conjoint/partenaire ou un membre de leur famille proche travaille comme cadre, contractuel ou encore, œuvre au sein du conseil d'administration ;
- jugent qu'ils ne peuvent, pour toute autre raison, évaluer objectivement une demande.

(Définition du Conseil des arts du Canada)

Le barème d'évaluation

Les membres du jury doivent établir leur évaluation en se basant sur une échelle de 0 à 3 selon le barème suivant :

0= non

1= Je suis plutôt contre le fait d'aider ce projet

2= Je suis plutôt d'accord pour soutenir ce projet

3= Je soutiens ce projet

[Retour au texte](#)

annexe 3 - Grille de pointage de réussite en festival de Téléfilm Canada

[Retour au texte](#)

NOUVELLE GRILLE DE POINTAGE

		Points pour une sélection	Points pour un prix	Points pour certains prix (1)
National	<u>Festivals nationaux</u>			
	AFF, FFM, FNC, RIDM, Fantasia, TIFF, Cinefest, Hotdocs, Calgary IFF, VIFF, Victoria, Whistler, TIFF Kids, FIFEM, Festival international du film d'animation d'Ottawa			1
	<u>Événements nationaux</u>			1
	Jutra, Écrans canadiens, DGC			1
International	<u>Festivals Internationaux de classe A</u>			
	Berlin, Cannes, Sundance, Venise	2	2	
	<u>Festivals Internationaux de classe B</u>			
	Cinekid (Amsterdam), Goa, Karlovy Vary, Locarno, Mumbai, Namur, New York Film Fest, Busan, Rome, San Sebastian, Shanghai, Sitges, Festival du film d'animation de Stuttgart, Sydney, Telluride, Thessaloniki, Tokyo, Torino, Varsovie	1	1	
	<u>Festivals Internationaux de classe C</u>			
	Amsterdam (IDFA), Annecy, Buenos Aires, Chicago, Chicago international children's film festival, Édimbourg, Ghent, Giffoni, Göteborg, Malmö, Mannheim-Heidelberg, Melbourne, Les Nuits magiques, Mon premier festival, Rotterdam, Seattle, Sheffield, SXSW, The Hamptons International Film Festival, Tribeca, Valladolid, Vienne, Zlin	0	1	
<u>Événements internationaux</u>				
Oscars, Golden globes, Césars, BAFTA	2	2		

(1) Catégories de prix admissibles décernés dans les festivals et événements canadiens: meilleur film, meilleure réalisation, meilleur scénario, meilleur film canadien, prix du public, prix du jury, prix pour une première œuvre

[Retour au texte](#)

annexe 4 - Questionnaire d'entrevue des analystes
--

[retour à la méthodologie](#)

- i. Quelle est votre formation ?
- ii. Depuis combien de temps exercez-vous votre profession ?
- iii. Comment procédez-vous lorsque vous êtes appelé à juger des projets de films ?
- iv. Dans quel contexte et dans quel ordre lisez-vous (intentions, scénarios, dossiers) ?
- v. Les dossiers sont-ils anonymes ?
- vi. Combien de temps avez-vous pour l'évaluation ?
- vii. Y a-t-il un vote/classement préliminaire (avant délibération) ?
- viii. Avez-vous une grille de critères fournie par l'organisme ?
- ix. Comment la qualifiez-vous ?
- x. Avez-vous une grille de critères personnelle ?
- xi. Comment se passe une délibération ?
- xii. Quelle durée a la délibération ?
- xiii. Qui y participe ?
- xiv. Le directeur du concours agit-il comme président de la délibération ? Si non qui le fait ?
- xv. Y a-t-il des notes qui sont prises ? Par qui ? Dans quel but ?
- xvi. Sont-elles communiquées ?

- xvii. Le directeur du concours ou le président vote-t-il ?
- xviii. Les soumissionnaires/candidats connaissent-ils les noms de leurs juges ?
- xix. Y a-t-il un suivi après vos décisions ?
Ex. : respect du scénario évalué lors du tournage ou du visionnement...
- xx. Que faudrait-il améliorer dans le système actuel ?
- xxi. Quel serait le livre à lire pour bien évaluer ?
- xxii. Voyez-vous tout ce qui est financé par l'organisme qui vous embauche ?
- xxiii. Quelle est votre réaction lors des visionnements ?
- xxiv. Allez-vous au cinéma ?
- xxv. Êtes-vous questionné/confronté sur vos choix ? Par qui ? Quand ?
- xxvi. Êtes-vous évalué comme analyste ?
- xxvii. Y a-t-il des cours/formations qui vous sont offerts ?

[retour à la méthodologie](#)

