

L'évaluation émancipatrice, l'évaluateur et les formes de la communauté

Gaëtan ABSIL

Chantal VANDOORNE

APES-ULg (Appui en Promotion et Education pour la santé, Université de Liège)

gaetan.absil@ulg.ac.be

chantal.vandoorne@ulg.ac.be

Cet article explore des enjeux de l'évaluation émancipatrice d'un projet de santé communautaire, d'un programme transfrontalier de promotion de la santé mentale et de projets de promotion de la santé par les services de santé scolaire. Ces enjeux sont questionnés selon les axes politique, opérationnel ou constructiviste de l'évaluation. Le propos porte sur les liens entre l'évaluation émancipatrice et la communauté formée par les stakeholders. Il ouvre une réflexion sur les enjeux micro, méso et macro sociaux de l'évaluation et la posture de l'évaluateur.

MOTS CLÉS: Évaluation émancipatrice, communauté, posture évaluateur, démocratie

L'évaluation émancipatrice

*L'évaluation tree*¹ tente une typologie des principaux auteurs et courants en matière d'évaluation. Cette typologie met en évidence les tensions du champ de l'évaluation entre l'utilisation (Stufflebeam et Patton), la méthodologie (Campbell, Cronbach) ou l'attri-

bution de valeur, autrement dit de sens (Scriven et Stake). La construction d'une définition de l'évaluation qui intègre ces trois tendances était au centre des travaux de Demarteau² et a inspiré les pratiques d'accompagnement à l'évaluation de l'APES-ULg depuis 1998.

Dès lors que l'on est attentif à l'utilisation de l'évaluation et à l'importance du sens, de la valeur donnée aux questions et résultats d'évaluation, on est rapidement amené à s'inscrire dans les évaluations de quatrième génération, coproduites et/ou pluralistes: la participation à l'évaluation gagne petit à petit du terrain en profondeur (les parties du processus évaluatif auxquelles on participe) et en largeur (la diversité des parties prenantes associées à l'évaluation)³. Cette génération d'évaluation tend à constituer une alternative à l'évaluation managériale et financière. Elle se veut une rupture avec la pratique qui

consiste à accorder du crédit aux seuls experts.

Ainsi, selon Jacob et Ouvrard^{4,5}, les approches participatives en évaluation permettent de rencontrer trois catégories d'enjeux. L'axe politique est celui de l'auto-détermination et de l'émancipation des acteurs, de la justice sociale et de la démocratisation de la décision (Fetterman). L'axe opérationnel (Patton) est celui de l'utilisation des résultats et de l'amélioration de l'efficacité des programmes et des politiques. L'axe constructiviste intègre les aspirations et les valeurs des acteurs pour assurer la validité et la pertinence des connaissances produites.

A l'APES-ULg, on appelle évaluation participative et négociée, ces pratiques attentives à la négociation de toutes les phases de l'évaluation avec les parties prenantes. Au fil des années sont mis au point des techniques, méthodes et outils

1. ALKIN, Marvin C. et CHRISTIE, Christina A., *An evaluation theory tree. Evaluation roots: Tracing theorists' views and influences*, 2004, pp. 12-65.

2. DEMARTEAU M., «A theoretical framework and grid for analysis of programme-evaluation practices», *Evaluation*, vol. 8, n°4, 2002, pp. 454-473.

3. BARON G. et MONNIER E., «Une approche pluraliste et participative: coproduire l'évaluation avec la société civile», *Informations Sociales*, septembre, n°110, 2003, p120-129.

4. JACOB S. et OUVRARD L., «L'évaluation participative. Avantages et difficultés d'une pratique innovante Cahiers de la performance et de l'évaluation Automne 2009», *Cahiers de la performance et de l'évaluation*, n°1, 2009.

5. JACOB S. et OUVRARD L., Comprendre et entreprendre une évaluation participative. Guide de synthèse, Québec : Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2009, 31

qui favorisent la clarification des intérêts et des enjeux entre parties prenantes. De facto, l'accompagnement à l'évaluation participative et négociée s'inscrit dans une visée émancipatrice dans la mesure où elle permet aussi d'organiser l'apprentissage mutuel dans le champ d'expertise de chacune des parties prenantes⁶. Selon la typologie de Vial⁷, l'évaluation émancipatrice est positionnée comme un moyen de questionner, problématiser et conférer un sens à l'action, ce qui n'est pas sans rappeler la logique de l'enquête selon Dewey⁸.

Les enjeux de pouvoirs restent cependant au centre de tout processus évaluatif. Celui-ci répartit les acteurs du projet entre sujets et objets de l'évaluation, entre ceux qui observent et ceux qui sont observés, entre ceux qui disent et ceux qui sont muets ou traduits. Ainsi, le caractère potentiellement émancipateur des évaluations participatives a été développé par un anthropologue David Fetterman^{9,10,11}, promoteur de l'*empowerment evaluation*. Les évaluations émancipatrices ont comme programme d'augmenter ou de rendre le pouvoir aux populations sur le processus évaluatifs et au moyen de ceux-ci. Il s'agit de renouer avec les visées de Paulo Freire, de Dewey ou de l'école critique de Francfort. Rendre le pouvoir¹² consiste à former les populations à l'évaluation, à faciliter les processus évaluatifs spontanés, à défendre les actions et les décisions, à éclairer le processus de décision et au final à libérer les populations soumises aux enjeux symboliques et stratégiques de l'évaluation.

Construire le sens et rendre le pouvoir s'articulent pour donner une signification particulière au concept d'*accountability*, qui est une des composantes majeures de tout processus d'évaluation. Il ne

s'agit pas de traduire *accountability* par «rendre des comptes» dans une logique de responsabilisation des populations. Par exemple, des habitants d'un quartier qui auraient reçu un financement pour l'amélioration de la sécurité seraient responsables de la bonne utilisation des fonds. Une telle acceptation transforme l'évaluation en processus de contrôle et reproduit les dominations. *Accountability* renvoie ici à la «capacité de rendre compte» et non à l'obligation de rendre des comptes. Cette capacité consiste à pouvoir expliciter, argumenter et valoriser le sens de son action. Elle favorise l'entrée des populations dans les débats et leur réelle participation au jugement évaluatif. Aussi, l'évaluation émancipatrice peut-elle être vue comme le processus d'une construction symbolique par le choix et l'élaboration d'un vocabulaire pour mener l'évaluation¹³. Cette génération de l'évaluation est principalement issue des sciences humaines et sociales.

Deux défis restent cependant d'actualité pour rejoindre la définition de l'évaluation émancipatrice, selon la manière dont la définissent Baron et Monnier, en tant que 5ème génération d'évaluation: d'un côté, donner le pouvoir à la société civile dans l'évaluation et de l'autre, pratiquer l'évaluation émancipatrice à l'échelle des politiques publiques du local au régional, national.

*«Finalement, le plus grand défi restera de développer des méthodes et outils qui permettent de mettre en place, sur une large échelle, des évaluations émancipatrices. Celles-ci «impliquent les populations concernées par un programme public dans toutes les phases de son évaluation.». Elles supposent que ces groupes soient en capacité d'accéder à la connaissance qui sera produite au cours du processus évaluatif. Allant plus loin, elles «utilisent les concepts, des techniques et des découvertes de l'évaluation pour nourrir le développement et l'autodétermination.».*¹⁴

Dans cet article nous explorons trois expériences qui illustrent chacune une dimension importante de l'évaluation émancipatrice.

Pratiques autour de l'évaluation émancipatrice

L'ÉVALUATION D'UN PROJET DE SANTÉ COMMUNAUTAIRE: EXPLICITER LES PRATIQUES

L'asbl «Les Pissenlits» développe la santé communautaire dans le quartier de Cureghem à Bruxelles. L'APES-ULg accompagne l'association dans la réflexion et la mise en œuvre de l'évaluation depuis 20 ans¹⁵. Durant cette période, l'association a défini et fait vivre plusieurs projets de promotion de la santé. L'accompagnement à l'évaluation s'est doublé d'un accompagnement à la rédaction des projets. De fait, une réflexion évaluative questionne souvent la logique d'un projet par un examen des articulations entre finalité, objectifs et critères.

Ce projet pose de manière cruciale l'adéquation entre le sens de l'évaluation et le sens de la santé communautaire. En effet, il présente la caractéristique de s'adapter de

6. VANDOORNE C., «Quelles perspectives pour l'évaluation en promotion de la santé en Fédération Wallonie-Bruxelles?», *Education Santé*, 2012, n°283, pp. 2-4.

7. VIAL M., *Se former pour évaluer: se donner une problématique et élaborer des concepts*, De Boeck Université, 2001.

8. DEWEY J. et ZASK J., *Le public et ses problèmes*. Publications de l'Université de Pau, 2003.

9. FETTERMAN D., *Ethnography: Step-by-step*, Sage, 2010.

10. FETTERMAN D. et WANDERSMAN A., *Empowerment evaluation principles in practice*, Guilford Press, 2005.

11. FETTERMAN D., KAFTARIAN S. J., et WANDERSMAN A., *Empowerment evaluation: Knowledge and tools for self-assessment and accountability*, Sage Publications, 1995.

12. PIGNARRE Ph. et STENGERS I., *La sorcellerie capitaliste: pratique de désenvouement*, la Découverte, 2013.

13. PEYTARD, J., «D'une sémiotique de l'altération», *Semen, Revue de sémi-o-linguistique des textes et discours*, n°8, 1993.

14. VANDOORNE Ch., *op cit.*

15. ABSIL G., «A Bruxelles, quand l'expérience balaie des critères pré-conçus d'évaluation.», *La Santé de l'Homme*, n°390, 2007, pp. 41-42.

manière itérative aux demandes des habitants du quartier et aux problématiques émergentes. L'analyse de l'accompagnement des Pissenlits met en évidence plusieurs dimensions de l'évaluation participative et négociée. En 2002, partant d'une logique classique, nous avions proposé un référentiel d'évaluation fondé sur des critères et les indicateurs connus de l'action communautaire. Cette approche s'est heurtée à des difficultés: le projet était vécu par les travailleurs comme une entité complexe et systémique. L'approche classique, théorique et analytique avait pour effet de détruire le sens du projet si bien que l'équipe ne pouvait plus le reconnaître.

La santé communautaire se fonde, entre autres, sur la participation des populations. Pour les Pissenlits, la participation est un but (il faut la développer) et un moyen (il faut l'exercer). L'évaluation, qui se voulait être cohérente avec le projet, ne pouvait reproduire des logiques de domination symbolique dénoncées par les actions. Il apparaissait donc important que les habitants et professionnels du quartier puissent participer à l'évaluation. En 2010, l'évaluation comportait une enquête auprès des usagers des activités. Le but

de cette enquête était de favoriser la participation des usagers à l'évaluation en veillant à ne pas limiter leur rôle à de simples répondants à une enquête de satisfaction. L'enquête, sous forme d'entretien de groupe, a mené à la formulation de pistes pour le futur projet et les actions¹⁶.

L'évaluation de ce projet de santé communautaire est émancipatrice sur l'axe politique: la nécessité d'une participation des habitants du quartier à l'évaluation des services proposés par l'association. Elle incite à une actualisation des rapports de domination sous-jacents au rôle d'évaluateur comme expert. Sur l'axe opérationnel, l'évaluation reste principalement pratiquée de manière informelle mais rend effectivement compte des effets des actions et aboutit à des réorientations pertinentes.¹⁷ Sur l'axe constructiviste, l'approche ethno-méthodologique de la construction des critères et des indicateurs produit une grille d'évaluation qui intègre les valeurs de la santé communautaire et des demandes des habitants.

L'accompagnement à l'évaluation, dans une perspective négociée et participative, conduit à adopter une posture d'évaluateur qui n'est pas celle d'un expert. Cette posture implique un renoncement à la posture d'un expert ayant autorité sur un sujet. Le processus d'accompagnement à l'évaluation s'inscrit dans une dynamique d'empowerment pour les travailleurs et pour l'accompagnateur. Du côté des Pissenlits, l'empowerment evaluation introduit une dynamique autour des valeurs du projet de promotion de la santé en référence à la charte d'Ottawa¹⁸. Du côté de l'APES-ULg, l'accompagnement à l'évaluation d'un projet de santé communautaire permet de s'émanciper du pouvoir symbolique conféré au savoir théorique en le faisant évoluer vers un savoir-faire institutionnalisé, qui s'accorde mieux des dynamiques du projet.

LE PROGRAMME TRANSFRONTALIER DE PROMOTION ET DE PRÉVENTION DE LA SANTÉ MENTALE: CONSTRUIRE LE SENS DU PROGRAMME

Le programme Interreg Promotion et Prévention de la santé Mentale (PPSM) rassemble des acteurs de la Grande Région (Grand Duché du Luxembourg, Province du Luxembourg, Sarre et Lorraine). Il vise à développer des actions dans les quatre régions et à construire une alliance transfrontalière entre les partenaires : des professionnels de la santé mentale, des associations d'usagers et des méthodologues, dont l'APES-ULg. L'APES-ULg devait animer et réaliser une évaluation qui réponde à deux objectifs: documenter les effets du programme sur les actions développées dans les régions et créer une alliance transfrontalière²⁰. L'évaluation s'inscrit entre la région et l'interrégional. Il s'agit de construire un sens partagé des actions qui rend compte de la réalisation du programme. Par rapport à l'exemple des Pissenlits, le sens partagé se construit, ici, en référence à des professionnels et des organisations qui occupent une place différente dans la chaîne de la prévention et des soins, qui s'insèrent dans des contextes territoriaux et administratifs diversifiés.

L'évaluation se constitue comme lieu de discussions et d'échanges entre les partenaires sur le sens du programme. A son début, les partenaires se sont engagés dans une mise en commun de leurs expertises pour initier une alliance transfrontalière pour une promotion de la santé mentale. Or, l'objet central de cet engagement a pour particularité d'être très indéterminé. Cette indétermination est un phénomène classique du jeu d'acteurs pour assurer une liberté de manœuvre par un moindre engagement les uns par rapport aux autres. Cette indétermination est

16. MELEN G. et ABSIL, G., *Les Pissenlits asbl – Entretiens de groupe – Rapport technique*, scps APES-ULg, 2010.

17. ABSIL G. et VANDOORNE C., «Des mots pour parler d'évaluation», *Education Santé*, n° 283, 2012.

18. Asbl Les Pissenlits, «L'évaluation, partie intégrante de la démarche en santé communautaire», *Education Santé*, n°283, Novembre 2012, pp. 5-10.

19. FOND-HARMANT L. et ABSIL G., «De la réflexion à l'action: regard croisé transfrontalier d'une démarche de santé mentale» dans *Prévention et promotion de la santé mentale: Une alliance transfrontalière innovante*, 2014, p. 19.

20. ABSIL G., VANDOORNE C. et GOVERS P., *Evaluation du programme de prévention et de promotion de la santé mentale-Interreg IV. Rapport d'évaluation*, APES-ULg, 2012.

FOND-HARMANT L. et al., *Prévention et promotion de la santé mentale: Une alliance transfrontalière innovante*, L'Harmattan, 2014.

ABSIM G., GOVERS P., SANTERRE H. et al., «Comment utiliser les mythes pour construire un discours sur la santé mentale» dans *Mythanalyses postmodernes de la santé mentale*, Magma, 2014, pp. 193-207.

aussi celle des phénomènes désignés par les mots «promotion de la santé mentale». La construction participative d'un référentiel d'évaluation sera le ferment de leur explicitation. Comment évaluer un objet indéterminé? Comment l'évaluation permet-elle une définition *in itinere* de l'objet à évaluer? Ainsi, le sens du programme sera-t-il défini par les partenaires comme une «communication sociale visant à lutter contre les stigmatisations générées par les services de prévention et de soin en santé mentale».

Le processus d'évaluation va mettre en œuvre des opérations dialogiques entre les partenaires. Ces opérations s'appuient sur l'expertise des partenaires et l'explicitation du sens du programme. Le rôle de l'APES-ULg consiste à proposer des formulations du sens du programme sur base de l'observation et de l'analyse des échanges et des productions entre les partenaires. Pour réaliser cette évaluation, nous avons collecté les documents produits par les projets dans chaque région. Ces documents ont été analysés à l'aide d'une grille construite et validée avec les partenaires. La grille porte sur les dimensions, jugées incontournables par les partenaires, d'une action qui promeut la santé mentale. Elle agit comme un référentiel pour la qualité des actions: les partenaires auront tendance à ajuster ou à valoriser leur action par rapport à la grille durant le processus de son élaboration. L'élaboration participative de cette grille comporte une négociation sur la définition de la promotion de la santé mentale. La négociation sur l'objet du programme entraîne une clarification de celui-ci et une reformulation de sa finalité. Cette clarification constitue un élément de l'alliance transfrontalière, elle fédère les partenaires et les actions régionales. La

difficulté d'une évaluation charnière, à la fois processus et production de résultat, réside dans la capacité des évaluateurs à mettre en place une observation des effets du processus, afin de pouvoir affirmer l'existence d'une alliance entre les partenaires. L'alliance est définie comme une culture en construction et qui doit se stabiliser entre les partenaires.

Pour cette évaluation les axes politique, opérationnel et constructiviste sont très intégrés. Le processus d'évaluation mène à la construction participative d'un outil d'évaluation. Cet outil d'évaluation propose des normes de qualité pour les services de santé mentale à partir de l'expertise des acteurs dont les associations d'usagers²¹. L'outil d'évaluation opérationnalise les résultats de l'évaluation en permettant une quantification qui n'est pas une réduction chiffrée des objectifs du programme. L'outil représente une concrétisation de l'axe constructiviste puisqu'il est conçu à partir de l'expertise des parties prenantes.

LA PROMOTION DE LA SANTÉ À L'ÉCOLE

Le secteur de la promotion de la santé à l'école (auparavant appelé inspection médicale scolaire) est composé de plus d'une centaine de centres CPMS, services et antennes SPSE dépendant de Pouvoirs organisateurs diversifiés (asbl, Villes, Province, Fédération Wallonie Bruxelles, ...). Depuis 2007, ces équipes doivent définir un «projet de service de 6 ans» qui priorise et opérationnalise leur mission de «promotion de la santé à l'école». Dans ce cadre, l'APES-ULg a développé des outils pour soutenir la rédaction et l'évaluation des projets. Le canevas de formulation du projet de service a été intégré dans les textes officiels (arrêté et circulaire). Le Kit d'auto-évaluation construit de manière itérative et collabora-

tive avec les équipes a stimulé les pratiques en matière d'évaluation dans chaque équipe, au service de la gestion de la qualité des projets et de leur mise en œuvre.

La démarche est donc parente de celle développée dans le cadre du programme interrégional PPSM: la création collective d'un outil qui a pour effet d'expliquer le sens de la promotion de la santé, en référence aux textes légaux et aux pratiques des équipes, pour des équipes dispersées sur le plan territorial et diversifiées sur le plan organisationnel. Cette hétérogénéité s'accompagne d'une diversité des projets de service. Le projet de service résulte consubstantiellement d'une volonté de permettre une adaptation de chaque projet à la réalité locale de chaque équipe, aux besoins et demandes des écoles.

La question traitée ci-dessous est de savoir si l'outil d'auto-évaluation, support d'une émancipation des professionnels, produit une information utilisable pour rendre compte, s'il a été un support d'accountability? Pour éclairer cette question, il faut revenir aux deux significations données au mot accountability et exposées ci-dessus.

Le Kit d'auto évaluation a fourni aux équipes un support sur base duquel chacune d'entre elles a pu rendre des comptes sur la réalisation de son projet de service dans le cadre d'un rapport d'activité annuel remis à l'administration de tutelle. Par contre, l'extrême variété des équipes PSE et CPMS (ressources internes, organisation, taille et profil socio-économique de la population sous-tutelle, ...) la diversité des projets et le caractère plus ou moins formalisé des pra-

21. ABSIL G., VANDORNE Ch., et FONT-HARMANT L., «L'écriture de nous, autobiographie collective contre les fictions sociales de stigmate» dans *Récits et fictions dans la société contemporaine*, L'harmattan, 2011.

tiques d'évaluation rend difficile une exploitation transversale de ces rapports d'activité. En terme d'évaluation des politiques publiques, il était dès lors impossible de prouver que le dispositif décrété avait généré le développement de la promotion de la santé vers les communautés scolaires sous-tutelle des équipes. Le développement du kit d'auto-évaluation n'a pas permis de valoriser les apports des équipes PSE en terme d'action publique, de rendre visible le sens donné à l'action pour l'extérieur et pour les autorités responsables.

A l'heure de l'évaluation procédurale et financière, cette difficulté d'évaluer la portée de ce dispositif «projet de service» comporte un risque pour le maintien ou la ligne de financement. Comment en montrer la performance, l'efficacité et l'efficience alors que les pratiques d'évaluation des équipes sont essentiellement tournées vers la qualité? Comment développer une procédure d'évaluation qui permette de rencontrer la diversité? Comment développer une évaluation transversale qui rende compte des effets du décret, mais qui n'oblète par la diversité par effet de conformation?

Cette idée rompt²² avec l'a priori que les niveaux mésos et microsociaux sont séparés et nécessiteraient des outils spécifiques. Partant de l'accountability comme capacité de rendre compte et d'une valeur accordée au vécu

(Habermas), la «manière-de-dire-l'action» par les équipes peut-elle générer des informations valides pour une évaluation transversale.

Un nouveau processus d'évaluation est donc mis en place qui s'appuie sur des outils qui pourront à la fois servir pour la gestion de chaque projet et pour une évaluation une valorisation transversale du dispositif. L'outil d'évaluation s'appuie sur la narratologie²³ et la systémique. Les équipes sont amenées à réaliser une version condensée de leur projet de service. Le condensé suit une trame commune qui est celle d'une histoire et sert de temps 0 pour l'évaluation du projet. Il est complété par une série de fiches qui décrivent le fonctionnement d'un projet selon une logique inspirée des travaux de Le Moigne²⁴ sur la modélisation des systèmes complexes. Les neuf fiches permettent l'enregistrement des évolutions et des réalisations de chaque projet. La modélisation de Le Moigne a été choisie parce qu'elle ne détruit pas la cohérence des projets. Elle permet une évaluation de la gestion en interne: les fonctions d'un système agissent comme des critères pour la qualité des projets. Complémentairement les fonctions agissent comme une matrice qui classe les données permettant une analyse longitudinale et transversale utile à l'évaluation du décret.

Cette révision du processus d'évaluation ne remplit pas entièrement le cahier des charges de l'évaluation émancipatrice, plus présente dans la première phase. Même si la construction de l'évaluation a associé l'administration et des représentants des équipes en charge de la promotion de la santé l'école, la structuration de l'évaluation requiert ici un positionnement d'expert en méthodologie. La participation et la négociation sont assurées dans un deuxième temps lors de la présentation de l'évaluation aux acteurs de terrain et lors de la mise en œuvre du processus.

Il s'agit donc plutôt ici d'une évaluation pluraliste, de quatrième génération qui veille cependant à assurer une accountability fondée sur la création d'un sens commun entre acteurs à divers niveaux de responsabilité. Cette évaluation propose une alternative politique à l'évaluation issue de la tradition du management.

Conclusions

EVALUATION ÉMANCIPATRICE ET CARACTÉRISTIQUES DE LA COMMUNAUTÉ

L'évaluation émancipatrice s'applique habituellement aux petits groupes ou aux projets locaux pour lesquels le concept de communauté a du sens. Le concept de communauté fait sens pour l'évaluation du projet des Pissenlits asbl et du programme PPSM. Pour le premier le territoire d'activité de l'association constitue une source d'identification d'une communauté. Pour le second, les nombreux partenaires, a priori diversifiés et dispersés, constituent en fait une communauté de stakeholders qui se renforce au fur et à mesure que l'alliance se concrétise.

Les enjeux de même que les bénéfices du processus d'une évaluation émancipatrice sont assez clairs et faciles à identifier lorsqu'il y a communauté, car ils sont le plus directement observables. L'évaluation tient aisément ses promesses politiques, opérationnels et constructivistes. Si l'on reprend les théorisations et leur mise en pratique, on constate que les expérimentations de l'évaluation émancipatrice concernent avant tout les communautés. On constate aussi que, dans une perspective pragmatique nord-américaine, l'accent est mis sur changement concret et sur une conception historique de la démocratie conçue²⁵ comme mode de régulation des rapports quotidiens.

22. KNORR-CETINA K. et CICOREL A., *Advances in social theory and methodology: Toward an integration of micro-and macro-sociologies*, Routledge, 1981.

23. BOIE D., *Narrative methods for organizational & communication research*. Sage, 2001.
GREIMAS A. J., *Sémiose et sciences sociales*. Éditions du Seuil, 1976.

24. LE MOIGNE J.-L., *La modélisation des systèmes complexes*, Paris: Bordas, Dunot, vol. 1, 1990.

25. ROSANVALLON P., *La société des égaux*, Paris, Seuil, 2011.

Le concept de communauté ne s'applique pas avec autant de facilité pour l'évaluation des projets de service des équipes en charge de la promotion de la santé à l'école. Le fait d'être financé dans le cadre d'un même décret ne fonde pas une communauté. A l'échelle d'une politique publique, les acteurs impliqués dans cette politique ne constituent nécessairement pas une communauté. L'évaluation co-construite a alors plutôt pour objet de renforcer l'alliance entre ces acteurs impliqués à divers niveaux de responsabilité.

Pour autant ce processus est-il dénué de visée émancipatrice? Le débat doit sortir du cadre tracé par les critères et les plus-values théorisées à propos de l'évaluation émancipatrice. L'évaluation participative voire émancipatrice d'une politique publique confronte l'évaluateur à plusieurs types d'enjeux.

Le premier enjeu relève de l'intérêt des équipes pour l'évaluation. S'il est plutôt facile d'intéresser les équipes à une évaluation utile pour leur pratique, cela est moins évident pour l'évaluation d'un dispositif légal ou administratif. Les exigences de formalisation et d'harmonisation comme conditions d'une analyse transversale valide sont souvent le pas de trop pour les professionnels. L'ajout d'un outil d'évaluation supplémentaire peut générer un surcroit de travail, être mal utilisé, et *in fine* générer une image très déformée de la réalité des effets de la politique, se révélant peu utile pour la gouvernance.

Le deuxième enjeu est celui de la gouvernance. Il touche à la culture de l'évaluation des politiques publiques et *in fine* à la conception du fonctionnement démocratique. L'évaluation peut s'inscrire dans l'arsenal d'une gouvernance qui pourrait n'être que de la ges-

tion. Ce type d'évaluation technocratique où les indicateurs et les critères sont imposés par une alliance entre les gouvernants et les experts interroge le fonctionnement démocratique. Dans une logique critique, qu'elle soit habermassienne²⁶ ou honnethienne²⁷, ce fonctionnement est un déni de l'expérience du terrain et un mépris des compétences des professionnels. Corollairement, la préservation d'une variété d'évaluation des politiques publiques est indispensable pour permettre la confrontation dans le débat démocratique. Il n'y a aucune raison, a priori, qui permette de disqualifier une logique d'évaluation en faveur d'une autre. Mais, il y a un véritable enjeu d'émancipation à ne pas accepter une évaluation mainstream qui n'est qu'une forme d'utilitarisme²⁸.

EVALUATION ÉMANCIPATRICE ET POSTURE DE L'ÉVALUATEUR

L'évaluation participative implique donc la négociation d'une définition de l'objet d'évaluation, de sa traduction sous forme d'un ensemble de critères et d'indicateurs construit à partir de l'observation des pratiques et d'une formalisation ergonomique de l'outil d'évaluation.

En particulier, la construction de grilles et outils d'évaluation implique les représentations des acteurs en présence, en l'occurrence de l'évaluateur et de l'équipe. Dans une perspective ethnométhologique²⁹, l'accompagnement en évaluation engage un processus dialogique (Habermas) qui instaure la possibilité du vécu comme source d'un savoir produit de manière technique. Valoriser le savoir des acteurs permet de construire des critères et des indicateurs tout aussi pertinents que ceux issus de la théorie.

S'il est plutôt facile d'intéresser les équipes à une évaluation utile pour

leur pratique, cela est moins évident pour l'évaluation d'un dispositif décreté, dont dépend pourtant leur travail sur le moyen terme. Dans le cas d'une évaluation de politique publique, l'expertise de l'évaluateur dépasse, en fait, l'animation du processus et l'éducation à l'autonomie. L'évaluateur se doit de proposer et faire exister des alternatives valides et pertinentes, techniquement et pratiquement crédibles, pour contrer une forme de pensée unique de l'évaluation dominée par la raison gestionnaire et les indicateurs chiffrés³⁰. Il apparaît dès lors insuffisant de démystifier l'évaluation, d'expliciter, de formaliser et de valoriser les pratiques des professionnels. Allant au-delà, il importe complémentairement d'aider les professionnels à maîtriser de manière critique les exigences d'*accountability* qui fondent la régulation et l'évolution des politiques.

La reconnaissance de l'évaluation émancipatrice participe à l'existence d'une pluralité d'évaluation et à leur mise en débat. Elle évite de réserver le jugement évaluatif aux seuls experts en augmentant le pouvoir des professionnels et des populations. Elle est une condition du débat démocratique autour des politiques publiques.

26. HABERMAS J., *Théorie de l'agir communicationnel: Rationalité de l'agir et rationalisation de la société*, Fayard, 1987.

27. HONNETH A., *La société du mépris*, La découverte, 2006.

28. CASSIN B., *Derrière les grilles: Sortons du tout-évaluation*, Fayard/Mille et une nuits, 2014.

29. ABSIL G., «A Bruxelles, quand l'expérience balaie des critères pré-conçus d'évaluation.», *La Santé de l'Homme*, n°390 (2007), pp. 41-42.
COULON A., *L'ethnométhodologie*, Presses universitaires de France, 1987.
DE FORNEL M., OGNIEN A. et QUÉRÉ L., *L'ethnométhodologie: une sociologie radicale: Colloque de Cerisy*, Editions La Découverte, 2000.

30. OGNIEN A., *L'esprit gestionnaire (une analyse de l'air du temps)*, Recherches d'histoire et de sciences sociales, Paris, 1995.