

**Revue internationale Animation, territoires et pratiques socioculturelles**  
**International Journal of Sociocultural community development and practices**  
**Revista internacional Animación, territorios y prácticas socioculturales**



**L'évaluation participative : un outil d'émancipation étayé par les multiples formes des nouveaux outils numériques**

Ulrike Armbruster Elatifi, Sylvia Garcia Delahaye, Joëlle Libois and Danièle Warynski

Number 13, 2018

L'animation en tant qu'action communautaire  
Development resulting from community action  
La animación como acción comunitaria

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1099801ar>  
DOI: <https://doi.org/10.55765/atps.i13.260>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département de communication sociale et publique, Université du Québec à Montréal

ISSN

1923-8541 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Armbruster Elatifi, U., Garcia Delahaye, S., Libois, J. & Warynski, D. (2018). L'évaluation participative : un outil d'émancipation étayé par les multiples formes des nouveaux outils numériques. *Revue internationale Animation, territoires et pratiques socioculturelles / International Journal of Sociocultural community development and practices / Revista internacional Animación, territorios y prácticas socioculturales*, (13), 33–48.  
<https://doi.org/10.55765/atps.i13.260>

Article abstract

With the budgetary recession and the transformations of the models of governance, evaluation knew an unprecedented craze and made its entrance to all professional fields, including that of the social. The problem which settles is to know how to estimate the services in a domain such as sociocultural community development, which takes root in the democratic values such as citizenship, participation, empowerment. To answer this interrogation, the authors opted for a methodology and an epistemological positioning based on two principles: the requirement to give place to the plurality of the points of view of the actors launched in a process of participative evaluation and a research-intervention based on the co-construction of a tool for collecting data which leans on the new media. They share, in this article, certain theoretical, methodological reflections, hypotheses and observations aroused in the course of this experiment.

© Ulrike Armbruster Elatifi, Sylvia Garcia Delahaye, Joëlle Libois and Danièle Warynski, 2017



This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>



## L'évaluation participative : un outil d'émancipation étayé par les multiples formes des nouveaux outils numériques

**Ulrike Armbruster Elatifi**

ulrike.armbruster@hesge.ch  
Haute École de Travail social de Genève, HES SO Suisse

**Sylvia Garcia Delahaye**

sylvia.garcia@hesge.ch  
Haute École de Travail social de Genève, HES SO Suisse

**Joëlle Libois**

joelle.libois@hesge.ch  
Haute École de Travail social de Genève, HES SO Suisse

**Danièle Warynski**

daniele.warynski@hesge.ch  
Haute École de Travail social de Genève, HES SO Suisse

*Avec la récession budgétaire et les transformations des modèles de gouvernance, l'évaluation a connu un engouement sans précédent et a fait son entrée dans tous les champs professionnels, y compris celui du social. La problématique qui se pose est de savoir comment évaluer les prestations dans un domaine tel que l'animation socioculturelle, qui s'enracine dans les valeurs démocratiques telles que la citoyenneté, la participation, l'empowerment. Pour répondre à cette interrogation, les auteurs ont opté pour une méthodologie et un positionnement épistémologique basés sur deux principes : l'exigence de faire place à la pluralité des points de vue des acteurs engagés dans un processus d'évaluation participative et une recherche-intervention basée sur la co-construction d'un outil de cueillette de données qui s'appuie sur les nouveaux médias. Elles partagent, dans cet article, certaines réflexions théoriques, méthodologiques, hypothèses et observations de terrain suscitées en cours de recherche.*

*Mots-clés : évaluation participative; animation socioculturelle; émancipation et nouveaux médias*

*With the budgetary recession and the transformations of the models of governance, evaluation knew an unprecedented craze and made its entrance to all professional fields, including that of the social. The problem which settles is to know how to estimate the services in a domain such as sociocultural community development, which takes root in the democratic values such as citizenship, participation, empowerment. To answer this interrogation, the authors opted for a methodology and an epistemological positioning based on two principles: the requirement to give place to the plurality of the points of view of the actors launched in a process of participative evaluation and a research-intervention based on the co-construction of a tool for collecting data which leans on the new media. They share, in this article, certain theoretical, methodological reflections, hypotheses and observations aroused in the course of this experiment.*

*Keywords: participative evaluation; sociocultural community development; emancipation and new media*

*Con la recesión presupuestaria y las transformaciones de los modelos de gobernanza, la evaluación conoció un atragantamiento sin precedente e hizo su entrada a todos los campos profesionales, incluido el del social. La problemática que se pone es saber cómo evaluar las prestaciones en un dominio tal como la animación sociocultural, que echa raíces en los valores democráticos tales como la ciudadanía, la participación, el empowerment. Para responder a esta interrogación, las autoras optaron por una metodología y un posicionamiento epistemológico basados en dos principios: la exigencia de hacer sitio a la pluralidad de los puntos de vista de los actores comprometidos en un proceso de evaluación participativa y una investigación-intervención basada en la coconstrucción de una instrumento de cosecha de datos que se apoya en los nuevos medios de comunicación. Comparten, en este artículo, ciertas reflexiones teóricas y metodológicas, hipótesis y observaciones de terreno suscitadas en curso de búsqueda.*

*Palabras clave : evaluación participativa; animación sociocultural; emancipación y nuevos medios de comunicación*

## Introduction

Les transformations des modèles de gouvernance impactent tous les secteurs d'activités, les métiers de l'humain inclus. C'est dans ce contexte politique tiraillé entre efficience à court terme et projet de société porté par des valeurs démocratiques et de citoyenneté active que l'animation socioculturelle est particulièrement mise en tension. Il est attendu des résultats quantifiables et objectivables tout en prônant des valeurs d'émancipation, de conscientisation et de participation citoyenne. La question n'est plus de se positionner pour ou contre l'évaluation, mais de réfléchir aux méthodes les plus pertinentes pour rendre compte de la qualité du travail fourni.

Notre recherche repose sur un pari risqué, qui est celui de parvenir à construire un outil d'évaluation qui permette de rendre compte de résultats qualitatifs, illustratifs des axes forts de l'action socioculturelle. Pour ce faire, nous avons tenté de co-construire avec les professionnels un nouveau modèle d'évaluation porté par une pensée systémique, intégrant la dimension participative tout en permettant de rendre compte de résultats tangibles, identifiables et mesurables. Ce modèle d'évaluation se situe au niveau des 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> générations telles que définies par Baron & Monnier (2003). Le processus évaluatif conduit donc à un travail collectif d'investigation, d'interrogation et d'analyse, globale et pluraliste. Nous nous arrêterons sur l'apport des nouvelles technologies comme moyen de récolter des données par les publics eux-mêmes, notamment jeunes, permettant ainsi de rendre compte de l'activité avec l'appui de nouveaux médias.

À partir de cette position épistémologique de l'activité, nous nous intéresserons aux croisements des savoirs, impliquant ceux des chercheurs, ceux des professionnels du travail social et ceux des publics porteurs et bénéficiaires de l'activité produite (exemples : des enfants et des jeunes). Nous chercherons à déceler ce qui empêche ou résiste dans le cours de l'action à poser une certaine matérialité aux savoirs tacites ou savoirs dits *profanes*, à partir des savoirs professionnels et savoirs plus conceptuels, sans succomber à la tentation de les hiérarchiser ou inversement à les amalgamer. Ainsi, la question très actuelle de l'évaluation de l'activité est à notre sens, intrinsèque au dépliement des savoirs d'action. Le double apport de ce processus pourrait se décliner ainsi :

- Permettre de rendre compte de la dimension qualitative des activités conduites par les animateurs socioculturels ;
- Former des citoyens actifs et responsables par une pédagogie adaptée portée par les nouveaux médias porteurs d'émancipation.

L'enjeu de la capacité de rendre compte de ce que produit un projet participatif exige d'impliquer les acteurs dans le processus. Rendre visible les résultats, tant dans la forme que dans l'ampleur du travail à fournir, peut être soutenu par les nouveaux outils numériques. S'appuyer sur les nouvelles technologies pour récolter du matériel empirique, directement par les personnes engagées dans les projets, est une nouvelle occasion d'acquisition de savoirs accessibles au plus grand nombre. L'échange d'information plus rapide et la communication en temps réel rendent l'exercice d'évaluation plus accessible et plus ludique. Jouer avec le visuel et l'auditif pour procéder à une mise en forme rendant visible les processus d'apprentissages permet de rendre compte de la transformation sociale en cours et de l'émancipation des acteurs. C'est aussi un moyen de toucher les instances politiques au-delà des rapports traditionnels qui reflètent certes une réflexion approfondie, mais qui peine à mobiliser la part de citoyenneté engagée par les personnes concernées par les projets. Les nouveaux outils technologiques, par les multiples mises en forme

qu'ils offrent, permettent à l'animateur socioculturel de conduire des processus participatifs qui rendent compte de la dimension qualitative et formative des activités produites.

### **Animation socioculturelle, nouvelle gouvernance publique et nouvelles techniques d'information**

Avant de présenter l'outil d'évaluation participative développé, il nous faut inscrire l'évaluation dans le contexte de conjoncture économique difficile des années 1990 en Europe. Ce contexte amène l'idéologie libérale à prôner moins d'État, tout du moins un État différent où l'obsolescence du modèle bureaucratique devient le leitmotiv du changement. Le contexte économique restrictif est indéniablement un terreau fertile à un modèle de pensée déterministe porté par la dimension pragmatique et mesurable que propose la nouvelle gestion publique (NGP). Notons encore que l'avènement des techniques d'information et leur implantation dans tous les champs d'activité a largement favorisé le déploiement d'un nouveau modèle de gestion et de contrôle tel que le permet l'application de la NGP.

Celle-ci vise en premier lieu la qualité des services fournis aux citoyens que l'on nomme dans ce modèle « clients ». Le passage obligé pour atteindre cet objectif, porte sur l'efficacité qui se décline par la pose d'objectifs et d'indicateurs de réussite pour atteindre des mesures de performance. À cela s'ajoute « l'efficience », qui concerne l'utilisation rationnelle des moyens alloués, le fonctionnement au moindre coût (Giauque & Emery, 2008 : 18). Ces changements entraînent un renversement de la conception même de la gestion des fonds publics. D'une gestion organisée à partir des ressources internes (inputs), on transforme l'activité vers une gestion avant tout centrée sur les prestations à fournir (outputs). Ces orientations conduisent à des restructurations internes avec pour objectifs une flexibilité permettant une meilleure rapidité des prises de décisions, un développement vers la qualité des prestations en impliquant davantage les différents acteurs (clients – professionnels) dans la redéfinition des produits fournis, l'initiative et le goût de l'innovation et enfin de rendre l'administration plus transparente dans son fonctionnement et ses dépenses (Giauque & Emery, 2008 : 44).

Aujourd'hui, la dénomination même « nouvelle gestion publique » se transforme vers « une nouvelle gouvernance publique » (Osborne, 2006). La notion de gouvernance élargit la perspective à un réseau d'acteurs impliqué dans les processus. Suite à certaines exagérations du « managérialisme », les adaptations du système s'organisent à partir de l'expérientiel. Par exemple, le concept de gouvernance participative cherche à s'établir dans de nombreuses collectivités publiques, partant du principe que les connaissances métiers sont issues des professionnels au front de l'activité. Ainsi, le souci du *bottom-up* s'est imposé dans de nombre d'entreprises privées, parapubliques ou étatiques. Le slogan « penser stratégiquement, agir démocratiquement » devient le fer de lance de cette nouvelle approche qui se veut également plus durable et éthique du point de vue de l'utilisation des ressources matérielles comme humaines.

L'enjeu central pour le management public est d'articuler deux axes jusque-là fortement clivés, soit l'insistance sur les prestations de l'administration et celle de la politique publique qui s'occupe des problèmes de société à résoudre. L'administration doit alors non seulement être au service de la collectivité, mais également au service des prestations à fournir comme les soins, l'enseignement, les prestations sociales ou encore les prestations de sécurité, thématiques au centre des préoccupations des citoyens. Quant aux dirigeants, ils se voient garants de ces deux dimensions en y ajoutant celle de la dynamique institutionnelle et de l'appréciation positive ou

non du personnel sur l'activité elle-même. Dans ce large panorama, l'État a besoin de s'appuyer sur le système associatif, qui vient bien souvent combler les trous du maillage étatique en matière de prestations à la population.

Les associations, privées ou para-publiques, dans le champ de l'animation socioculturelle ne sont évidemment pas exemptes de se conformer à ces injonctions de recherche de qualité et de management de la participation. Elles le sont peut-être d'autant plus qu'elles doivent à la fois satisfaire leurs usagers et prouver aux collectivités qui les financent le bien fondé de leurs actions. Nous pouvons ici toucher l'écartèlement possible entre l'activité réelle telle qu'elle se déroule auprès des usagers et sa mise en mots auprès des financeurs.

Le souci de la qualité s'est imposé dans les domaines de l'humain comme celui du social. « Les objectifs sont d'alléger les étapes de l'exécution, de raccourcir les délais, de préciser les responsabilités et d'utiliser des dossiers uniques, le tout en exploitant les nouvelles technologies de l'information » (Giauque & Emery, 2008 : 94). Si ce souci de la qualité passe également par l'évaluation des services publics par les bénéficiaires, l'orientation « client » pose des problèmes d'indicateurs représentatifs de la diversité des prestations. Prendre au sérieux la parole des usagers demande de travailler sur des enquêtes systématiques ou peut-être plus propices au champ d'action, à œuvrer de manière qualitative, prenant en compte la subjectivité des bénéficiaires. La manière dont ils ont ressenti, vécu, pensé, compris les prestations étant étroitement corrélée aux résultats mesurables de celles-ci. La nécessité de trouver des critères spécifiques et le choix d'indicateurs pertinents posent des questions méthodologiques et éthiques à ne pas négliger. L'approche qualitative, portée par une volonté de gouvernance publique transparente et efficace, pourrait être définie selon les termes de Deming (1986) cité par Giauque et Emery (2008 : 96) : « la qualité, c'est avant tout un système voué à l'amélioration de la connaissance mise au service des utilisateurs. »

### **L'ambition participative de l'animation socioculturelle à l'ère de l'évaluation**

Une des valeurs centrales de l'animation socioculturelle est la participation qui est un leitmotiv de nombreux projets institutionnels. Chaque professionnel affirme dans ses projets rechercher en premier lieu la participation de son public, mettant en avant la vertu citoyenne du processus. Mais cette belle intention pose des questions pragmatiques difficiles à résoudre. Dans la réalité, la participation peut être inversement proportionnelle à son omniprésence dans les discours. Comment objectiver cette participation ? Comment combiner les contingences de l'organisation d'activités et le risque de faire participer de la façon la plus étendue possible les publics visés par ces actions ? Qu'est-ce qui se joue derrière ce vocable si présent et si décrié ? Définir la participation relève d'une approche théorique bien souvent déconnectée de la réalité des pratiques en la matière.

Pour définir théoriquement le concept de participation, nous nous référons aux travaux de Sherry Arnstein (1969), qui définit huit niveaux de participation des citoyens. Sur l'échelle des strates d'implication, nous nous référons à la dimension la plus engagée, celle du « pouvoir effectif des citoyens ». Nous pouvons parler avec Arnstein (1969) de délégation de pouvoir, où le pouvoir central délègue à la communauté locale le pouvoir de décider un programme et de le réaliser, tout comme la notion de partenariat, défini comme une négociation entre les pouvoirs publics et les citoyens en vue de prises de décision. L'étape ultime pour Arnstein serait le contrôle citoyen quand la communauté locale gère de manière autonome un équipement, voire un quartier entier.

Dans le cadre de l'animation socioculturelle, le mouvement citoyen se construit principalement au travers de l'associatif. L'association intervient souvent là où l'intégration sociale de la personne est la plus compromise au vu de l'éclatement des relations sociales et de la montée de l'individualisme. L'association est souvent un relais entre les personnes et les institutions, un pont entre les citoyens et l'État. Elle permet à la population de formuler des besoins et des demandes qui pourront contribuer au renforcement de l'identité sociale des personnes et a souvent le rôle de négociatrice entre les différents acteurs concernés. Les intérêts individuels ont alors l'occasion de se transformer en intérêts collectifs. L'animateur a pour fonction de rendre les groupes sociaux plus aptes à communiquer, à décider et à agir en évaluant les besoins, les attentes et les aspirations des personnes concernées, mais, en premier lieu, en leur donnant la parole sur les questions qui les concernent.

Les niveaux de participation (en référence à Arnstein) peuvent provoquer chez les professionnels des pertes de contrôle et de pouvoir, raison pour laquelle la participation est parfois plus symbolique que concrète dans les projets associatifs. C'est ici une question de posture qui se pose. Comment le professionnel peut lâcher prise tout en affirmant une expertise d'accompagnement de projet ? Ces exigences viennent s'entrechoquer avec la nécessaire planification et maîtrise de l'activité, notamment dans son cadre de sécurité.

Autour de la notion de participation, les concepts d'*empowerment* et de développement du pouvoir d'agir vont plus loin. Ils évoquent le pas d'après, la notion d'un rapport de pouvoir transformé. Ces volontés de changements ont vocation à transformer l'ordre établi, à faire bouger les lignes du pouvoir, à redistribuer les « cartes » en quelques sortes. Elles peuvent prendre différents niveaux de profondeur, d'une volonté d'éduquer à la citoyenneté jusqu'à provoquer un changement plus sérieux des mécanismes sociaux. La conscientisation, elle, est un des leviers puissants pour mobiliser les publics. Elle se situe à la frontière entre la participation et l'émancipation.

- Dans notre cadre de recherche, nous pouvons entendre la participation comme participation sociale, se référant à la société civile, son exercice favorisant l'apprentissage d'une citoyenneté. Évaluer de manière participative présente alors un véritable défi. Ce n'est pas étonnant d'ailleurs si Monbeig (2007) considère, dans les processus participatifs, que l'évaluation est le niveau ultime de participation. Il affirme que « l'évaluation est certainement à ce jour le moyen le plus démocratique pour intégrer de manière significative les habitants d'un quartier concerné ».
- À notre avis, la nouvelle gouvernance publique doit et peut s'appuyer sur une volonté politique et citoyenne afin de réaliser des prestations efficaces pour parer au défi du tout sécuritaire, tout en relevant celui du bien vivre ensemble, ceci par une gestion participative et solidaire du bien commun, de ce qui « fait société ». C'est à partir de ce positionnement politique que nous avons cherché à construire le problème spécifique de l'évaluation et de la reddition de comptes dans les pratiques participatives en animation socioculturelle, secteur associatif du parapublic.

Les nouveaux modes de gestion demandent aux associations d'animation socioculturelle de travailler par contrats de prestation négociés avec les financeurs, ce qui nécessite d'établir une vision stratégique à moyen terme ainsi qu'une capacité à rendre compte d'objectifs prédéfinis. Ce modèle porte en lui l'avantage de définir des lignes d'action claires et communicables. Mais en deçà, il pose un sérieux problème épistémologique aux acteurs du travail social qui définissent

leurs modèles d'intervention sur les bases de l'autodétermination, de la citoyenneté active et de la participation. Rendre compte de tels éléments à partir d'objectifs prédéfinis paraît irréalisable ou même irréaliste et met en difficulté de nombreux professionnels. C'est pourquoi, nous avons développé un modèle d'évaluation co-construit avec des acteurs de terrain à partir de leur réalité professionnelle, ce qui permet un renforcement de la dimension participative dans la définition et la construction de projets en animation socioculturelle.

### **L'évaluation participative dite de 4e/5e génération**

L'évaluation est un champ vaste avec des pratiques variées qui diffèrent selon les approches évaluatives ou stratégies opérationnelles retenues (Daigneault, 2011 : 2). Les chercheurs s'accordent à distinguer plusieurs générations d'évaluations qui se sont développées au fil du temps. Valéry Ridde, dans l'introduction générale à son ouvrage « Approches et pratiques en évaluation de programme », décrit succinctement quatre générations d'évaluation (Ridde & Dagenais 2009 : 14):

- la première est celle de la mesure, dont l'évaluateur est un spécialiste ;
- la deuxième est plus de l'ordre de la description, dans laquelle l'évaluateur s'attache principalement aux processus qui permettent la survenue des effets constatés ;
- la troisième est celle dans laquelle le défi de l'évaluateur est de porter un jugement sur les résultats obtenus en regard des objectifs initialement fixés ;
- la quatrième, qui se veut plus interactive et celle dans laquelle il s'agit non seulement de reconnaître le point de vue et les valeurs de l'ensemble des acteurs concernés, mais aussi de faire en sorte qu'ils fassent partie intégrante de ce processus.

Certains auteurs estiment qu'une cinquième génération s'est récemment développée, sans que la pratique soit encore très répandue. Cette nouvelle façon d'appréhender l'évaluation propose que la société civile « prenne le pouvoir ». En d'autres termes, les bénéficiaires des programmes à évaluer sont intégrés aux processus évaluatifs (Baron & Monnier, 2003).

Les trois premières générations d'évaluation sont dites « managériales ». En effet, elles sont faites principalement pour et par l'administration et les acteurs concernés ne sont pas impliqués dans la démarche. Les deux dernières générations d'évaluation introduisent la dimension de la participation. Une approche participative de type *empowerment*, de 5<sup>e</sup> génération ou d'émancipation, permet de promouvoir les bénéficiaires en tant qu'architectes des processus les concernant et non comme des attributaires passifs des mesures mises en place et évaluées par des experts externes.

Pour tenter de suivre notre approche épistémologique, nous nous sommes appuyés sur les théories de l'action et les apports de Mendel (1998). En effet, la part risquée de l'acte développée chez cet auteur nous a paru digne d'intérêt afin de rendre compte des particularités de l'agir professionnel en animation socioculturelle. L'acte présenté comme une aventure enrichit notre compréhension de l'agir. La conception de l'auteur, différenciant le discours d'action et la pratique de l'acte, nous permet de sortir d'un certain amalgame entre intentionnalité et activité réelle. La découpe, très pragmatique, consiste à porter une attention aux différents temps dans l'agir : pré-acte, acte et post-acte. Penser l'activité en trois temps permet de mieux saisir la part d'intentionnalité du sujet engagée dans l'agir et la part de réalité immanente issue de données naturelles et sociales.

Dans le cadre de l'analyse des activités collectives et participatives, nous comprenons l'évaluation comme un processus itératif aux trois temps de l'activité. Dès le pré-acte, l'intention et la pose d'objectifs sont inhérentes au processus évaluatif. L'acte, lui, est porté par une dimension indéterminée : espace ouvert aux ajustements nécessaires inhérents à l'activité. Pour le post-acte, c'est le temps du retour plus réflexif sur l'activité, porté essentiellement par un regard rétrospectif sur le déroulement du processus.

### ACTIVITE



Rappelons que la pratique participative demande de la co-construction de l'agir en vue d'une autonomisation des personnes ou des collectifs. Dès lors, l'animateur n'est pas une force de décision, ou plus précisément ne peut avoir le plein pouvoir sur le déroulement de l'activité.

L'activité selon Clot (2006) se décline au sein de quatre dimensions qui recourent les forces agissantes endogènes et exogènes de l'agir professionnel. Articulation du personnel et de l'interpersonnel, notions complétées du transpersonnel – la culture du lieu - et de la dimension impersonnelle liée au prescriptif. L'organisation du travail est un fait objectif qui peut être traité comme une composante explicative et causale, mais aussi tenue par des sujets, agissant et pensant. Nous sommes en présence d'un modèle explicatif complexe et compréhensif au sein duquel organisation du travail et sujets au travail se trouvent en interactivité constante. Tenir compte du social et du psychisme permet un double regard et ouvre l'intervention sur un mouvement d'appropriation de l'acte par engagement et résistance à ce qui s'impose à soi. Mais l'acte ne se réduit pas au sujet qui y prend part. Là, peut-être plus qu'ailleurs, le soin porté à l'interaction dans le déroulement de l'acte est constitutif de l'agir. Notre regard sur la pratique rejoint la définition de l'acte en trois temps proposée par Mendel, constituée d'une intention dans le pré-acte, de la part risquée de l'acte et de réflexivité instituée comme post-acte. Penser l'évaluation de l'activité collective et participative demande de tenir compte de ces trois temps en insistant sur l'interactivité et la fécondation réciproque que cela produit. L'évaluation est portée par ce processus en mouvement.

#### Outil co-construit de l'évaluation participative

Notre intention était de co-construire un outil de travail le plus pratique et opérationnel possible qui serve aux professionnels pour mener à bien une évaluation participative impliquant l'ensemble des acteurs engagés dans un projet ou une activité. Le schéma ci-après résume le processus d'évaluation participative d'une activité ou d'un projet divisé en pré-acte, acte et post-acte.

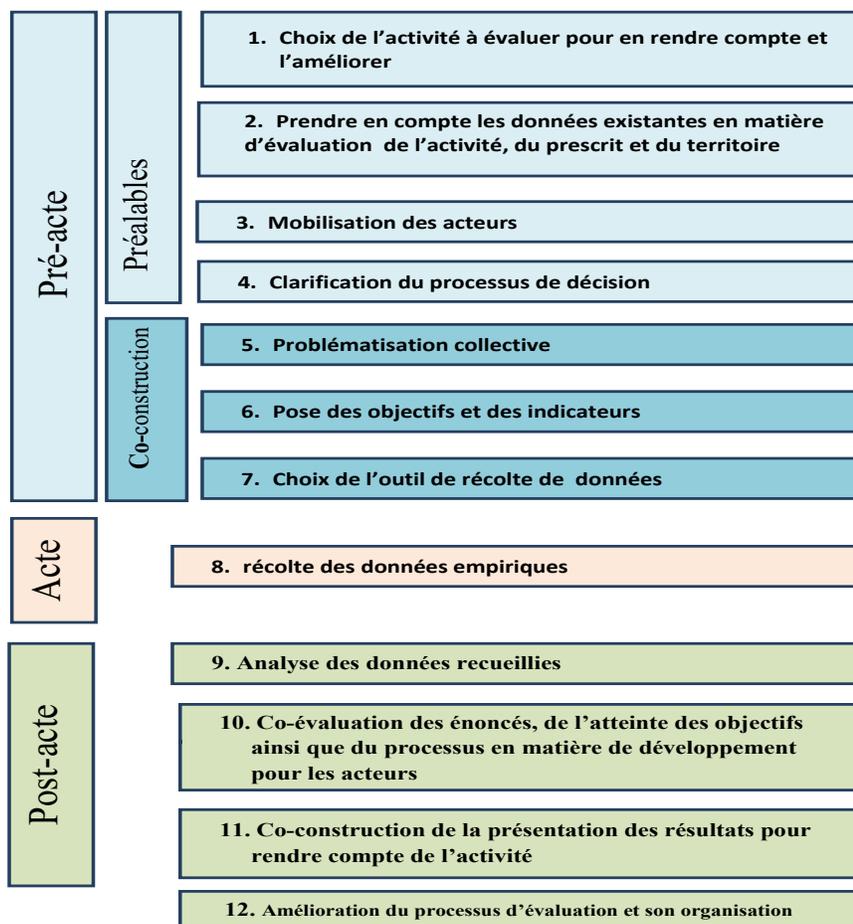


Schéma : étapes du processus d'évaluation participative

Le pré-acte est le moment de co-construction du problème avec la variété d'acteurs concernés par l'activité ou le projet à mener : usagers, militants associatifs, élus, professionnels, etc. Chaque acteur énonce ses intentions et ses attentes vis-à-vis de l'acte. C'est le prescrit des valeurs de chacun. Ces intentions et attentes sont ensuite formulées en objectifs et indicateurs. Sont également choisis ensemble les outils de récolte de données de l'acte. L'ensemble des éléments co-construits est repris lors du bilan de l'activité ou du projet avec les mêmes acteurs (post-acte).

L'acte se centre sur l'activité même ou le projet à mener. Il met en pratique les outils de récolte de données. La créativité dans la conception de ces outils est un élément clé de la réussite du processus d'évaluation participatif. En effet, ces outils se confrontent à l'exigence d'adaptation aux différents acteurs impliqués dans le processus d'évaluation. Le recours aux nouveaux outils numériques est souvent apprécié par les enfants et les jeunes plus à l'aise dans les mises en scène photo et/ou film. Nous présenterons ultérieurement un outil « studio participatif » développé

pour la récolte de données dans le cadre d'un projet visant la participation des enfants et des jeunes dans un processus d'évaluation participative.

Le post-acte est le moment de retour sur l'expérience avec les acteurs impliqués. Il propose une auto-confrontation croisée entre énoncés initiaux (intentions et attentes) et atteinte ou non des objectifs visés (les indicateurs formulés). Il est le lieu de constat des déplacements éventuels et du sens du processus d'évaluation participative dans la réalisation d'une action, d'un projet. Il permet à la fois de rendre compte de l'acte et d'identifier les éléments essentiels à la reconduite de celui-ci.

La compréhension des processus évaluatifs participatifs nous a, dans un premier temps, montré la difficulté pour les professionnels porteurs de telles dynamiques de tenir un cadre au sein duquel chacun exprime son intérêt pour le projet collectif pour lequel il se mobilise. Face à la difficulté pour les différents acteurs en présence à verbaliser le sens de son engagement ou de sa participation, l'équipe de recherche s'est elle-même trouvée en difficulté pour saisir et comprendre les processus en cours. Sortir de l'impasse nous a obligés à déplacer nos propres cadres de pensée en s'extirpant d'une logique duale pour une vision plus ample menant à de nouvelles conceptions de l'action et du savoir. Pour cela, au-delà de la réflexion théorique sur les savoirs, nous avons cherché à saisir ce qui empêche, sur les terrains professionnels, de mettre en discussion, voire en confrontation, les différents modes de faire, incluant les différents modes de penser la réalité. Et de là, chercher à éclairer la difficulté réelle à embrasser et faire vivre la diversité et la confrontation de points de vue différentiels. Enfin, chercher à relever les différents modes de production de connaissances qui en découlent.

L'animateur socioculturel est bien souvent, dans la conduite de projet, porteur de la dimension participative ou citoyenne, mais cela ne veut pas encore dire que les acteurs engagés dans un tel processus parviennent à développer une conscience suffisante de ce que produit leur contribution pour eux et pour le groupe. Dès lors, c'est la mesure du développement du pouvoir d'agir par la transformation des représentations qui devrait être retenu comme indicateur de réussite. Ce n'est donc pas le projet en lui-même et ses résultats matériels qui doivent être objet d'évaluation, mais bien ce que produit, en termes de conscientisation, la participation des acteurs et le potentiel de dépassement des problèmes initiaux par la capacité de confrontation aux réalités multiples. C'est la capacité à intégrer des nouvelles significations des objets de l'environnement sociopolitiques que se construisent les ferments de la participation. Nos recherches nous ont montré que le développement du pouvoir d'agir ou la transformation des représentations initiales est au cœur du processus d'intervention sociale mais que l'accompagnement de ces élaborations reste extrêmement difficile et demande un savoir-faire peu discuté et finalement peu construit dans le champ du travail social.

### **Un espace de liberté nécessaire à la co-construction du pré-acte et des savoirs en jeu**

Si tout acte est situé et que dans l'activité des métiers de l'humain, dû à la nécessité de la co-construction de projets, une réalité plurielle s'impose aux acteurs, alors les dimensions complexes sont immanentes à l'agir. Réalité qui se développe et se transforme par elle-même, par la confrontation à des situations et des manières de penser les problématiques de manière diversifiée qui déplace le questionnement initial.

Sortir d'une pensée linéaire est un processus par lequel le sujet se transforme qu'il soit intervenant ou destinataire, le destinataire prenant également une place dynamique et centrale

dans le processus d'intervention. Dire cela, c'est aussi montrer que dans le processus participatif, tout sujet agissant est détenteur d'une part de vérité, participe pleinement à la construction de ce qui se joue chemin faisant, offrant ainsi de prendre au vol des occasions de confrontation avec d'autres référentiels. La mise en discussion de plusieurs points de vue est une ouverture nécessaire à l'accompagnement de soi et d'autrui. Encore faut-il être en situation de pouvoir saisir ce qui fait référentiel, pour soi, à un moment donné du parcours. C'est la réflexivité nécessaire pour oser entrer dans le bal, oser un pas de danse plus ou moins normé, qui s'approche et se distance, qui apprécie le pas de côté qui procure une surprise, un déséquilibre inopiné, sans mettre en danger la cadence du duo ou du collectif. Pas de côté qui, au final, procure un style libre, stylé qui montre ainsi un savoir-faire porteur de créativité.

L'exercice de découpage de l'activité en trois temps proposé par Mendel (1998) demande la pose d'intentions et la prise de distance nécessaire pour laisser advenir l'imprévu en toute confiance. C'est la part du pré-acte. En continuité, le pas de côté n'est pas disjonction, il est assurément ce qui fait tenir le rythme et permet à d'autres d'entrer dans la danse selon leur propre tempo. C'est ici la part risquée de l'acte qui se joue. Pour finaliser la mélodie en trois temps, le post-acte ouvre un nouvel espace de connaissance sur ce qui est advenu et ce que cela a produit. Une continuité ou une valse en trois temps pour appréhender le monde dans sa transformation, résultante d'une co-construction multi-référentielle. Ici c'est le paradigme d'une plasticité nécessaire à une homéostasie, un mouvement de la vie, qui produit un équilibre porteur d'évolution au sein duquel tout peut changer ou se transformer en permanence. Saisir ce paradoxe comme modèles d'associations de l'unique et du différent qui se croisent et s'entrecroisent sans se diluer. *On ne plonge jamais deux fois dans le même fleuve* dit le proverbe.

Accepter la plasticité et sortir du déterminisme causal ouvre le champ des possibles grâce à l'improvisation, la surprise, l'étonnement, les réponses inattendues qui parfois nous dépassent et s'imposent à nous.

La complexité est au cœur de l'action par les aléas, les initiatives, le hasard. En ce sens, « l'action est le royaume concret et parfois vital de la complexité » (Morin, 2005 : 108). Sortir de la nécessité du prédictif ou du programme n'est pas la voie enseignée classiquement, et pourtant l'expérience de créativité reconnue et attendue pour l'innovation est au cœur de ce processus. Être au fait de la complexité demande une posture qui ne cherche pas à gérer l'inattendu car elle ne le prédit pas, mais avoir conscience de son existence rend prudent et attentif. « Elle ne refuse pas la clarté, l'ordre et le déterminisme. Elle les sait insuffisants, elle sait que l'on ne peut pas programmer la découverte, la connaissance, ni l'action » (ibid : 110). Être en capacité d'associer ce qui peut paraître dans un premier abord en contradiction offre des perspectives riches, bien plus prospères en rapport à une pensée simple qui est mutilante, « au risque de mutiler l'humain » (ibid : 111).

Se centrer sur cette épistémologie de l'activité demande de s'appuyer sur des outils d'intervention inédits, souples, en adéquation avec la créativité de l'agir et de la parole libérée. C'est ici que le recours aux outils numériques peut s'avérer très prometteur, par leur simplicité et leur capacité à saisir le réel dans l'instant, mais aussi à le partager sous d'autres formes que la prise de parole en collectif ou l'écriture normée, bien souvent sources d'empêchement ou d'introversión pour des publics peu habitués à ces modes d'expression.

## La participation des enfants et des jeunes dans un processus d'évaluation participative

Dans un processus d'évaluation participative, la participation des enfants et des jeunes doit faire l'objet d'une réflexion sur la notion même de participation visant l'empowerment de publics jeunes. L'échelle de la participation de Hart (1992) conçoit cette participation à travers des niveaux multiples, qui s'appuie à la fois sur la définition de la participation d'Arnstein (1961 : 216-224) et sur la Convention internationale des droits de l'enfant de 1989, premier instrument international à mentionner la participation des mineurs comme droit fondamental (art. 12 à 17). Selon Hart, le plus bas niveau de participation est la participation alibi des enfants et des jeunes qui ne les met pas en position d'empowerment. Quant au plus haut niveau, il s'agit de la participation citoyenne et décisionnelle reconnaissant les enfants et les jeunes comme acteurs à part entière de toute action et de tout projet les concernant. Ce dernier niveau suppose l'acquisition par les enfants et les jeunes de moyens nécessaires à la participation.

En lien avec la Convention internationale des droits de l'enfant, Tironi (2015) propose une définition de la participation qui souligne ce besoin d'acquisition et de développement de compétences, de capacités et de moyens nécessaires. En effet, selon Tironi, « la participation des enfants et des jeunes signifie qu'ils et elles peuvent intervenir et agir, selon des méthodes et des formes appropriées, sur l'environnement dans lequel ils et elles évoluent » (2015 : 75).

À cette définition, il faut ajouter une distinction entre participation individuelle<sup>1</sup> et collective<sup>2</sup> des enfants et des jeunes, la participation collective étant elle-même divisée en participation sociale<sup>3</sup> et en participation politique<sup>4</sup> (Garcia Delahaye, 2018). Pour cette recherche, la participation est analysée à la fois dans sa dimension individuelle et collective en s'intéressant à la prise en compte ou non de la parole de mineurs concernant leurs situations personnelles et de groupes dans le processus décisionnel d'un projet visant leur participation et faisant l'objet d'une évaluation participative.

La participation des enfants et des jeunes en tant que droit fondamental normatif dépend de la volonté des États et de leurs institutions à valoriser les enfants et les jeunes comme acteurs des processus décisionnels. Autrement dit, la participation dépend de l'environnement de vie des enfants et des jeunes (Stöcklin & Bovin, 2015) et des capacités qu'ils peuvent développer dans un contexte donné (Sarojini Hart *et al.*, 2015). En référence à Hart (1992), une évaluation participative impliquant des enfants et des jeunes comme acteurs d'un projet ou d'une action à mener se doit ainsi de réunir les conditions garantissant à chaque étape (pré-acte, acte et post-acte) une participation citoyenne et décisionnelle des enfants et des jeunes, par opposition à une participation alibi.

C'est ce que nous tentons de faire dans le cadre de l'évaluation participative d'un projet portant sur la participation des enfants et des jeunes en lien avec la mise en œuvre d'une nouvelle politique de l'enfance et la jeunesse en Suisse. Ce projet met au centre les nouvelles technologies à la fois comme outils de récolte de données et de participation des mineurs.

- 
1. L'enfant agit en tant que personne, notamment dans le cadre de procédures administratives ou judiciaires.
  2. L'enfant agit au sein d'un groupe.
  3. L'influence sur la société en dehors du cadre institutionnel.
  4. La participation aux décisions d'une autorité communale, régionale ou nationale.

### **Le « studio participatif » : nouvelles technologies et outils de récolte de données et de participation d'enfants et de jeunes**

Nous présentons ici le projet de participation des enfants et des jeunes au sein d'une institution publique suisse amorçant un travail réflexif sur la place attribuée aux mineurs au sein de l'État. Ce travail vise à modéliser un outil-processus de participation des enfants et des jeunes en partant des étapes d'évaluation participative en animation socioculturelle, à savoir le pré-acte, l'acte et le post-acte. Cet outil-processus propose un regard croisé adultes et enfants/jeunes sur le projet de participation des enfants et des jeunes construit à partir d'un « studio participatif » se déroulant lors de l'acte. Le « studio participatif » est à la fois garant de la récolte de données pertinentes et de l'empowerment d'enfants et de jeunes nécessaire au post-acte, au moment du rendre compte de leur participation (alibi ou citoyenne/décisionnelle).

En tant qu'outil co-construit, le « studio participatif » est né du post-acte, de la problématisation de l'objectif de participation citoyenne et décisionnelle d'enfants et de jeunes dans une institution publique suisse. Le post-acte s'est construit progressivement. Il a d'abord réuni des adultes (professionnels et parents). Il s'est ensuite élargi à des chercheurs et des artistes (toujours des adultes) pour enfin accueillir quelques jeunes. Les adultes perçoivent parfois de manière conservatrice la place des enfants et des jeunes dans le processus de construction d'un projet tout en prônant paradoxalement une approche inclusive et participative des mineurs. Le « studio participatif » repose tout d'abord sur le constat du besoin de contrer ce positionnement conservateur, basé sur la capacité de discernement des enfants, alors même que la Convention internationale des droits de l'enfant ne limite à aucun âge le droit de participation des mineurs. Il vise ensuite à favoriser le développement des capacités des enfants et des jeunes à travers une conscientisation sur leurs droits. Le « studio participatif » propose enfin les moyens nécessaires à la participation des mineurs aux décisions qui les concernent notamment pour le projet de participation et pour l'évaluation participative. Ainsi, cet outil est à la fois le fruit d'un consensus et d'une envie irrésistible d'apprendre des autres et de dépassement de ses aprioris et de ses limites dans le cadre d'une action collective.

Sur la base d'une même grille d'analyse pour les adultes et les enfants et jeunes, l'outil-processus interroge les adultes sur leur regard concernant la participation des enfants et des jeunes dans le projet de participation : pratiques professionnelles, espaces et moyens de participation dans l'institution, perception sur les possibilités, limites et risques de la participation des enfants et des jeunes. Il sert de base au « studio participatif » permettant à l'issue de la récolte de données de croiser le regard des adultes et des enfants/jeunes sur les possibilités et les limites de participation citoyenne et décisionnelle dans un projet participatif<sup>5</sup>.

Le « studio participatif » fait partie de l'acte comme support du projet. Il se déroule sous forme d'atelier « photo-vidéo-théâtre » permettant aux participants, âgés de 8 à 19 ans, de se mettre en scène et de mettre en scène leurs camarades autour de deux séquences sur la participation individuelle et collective. La première séquence se centre sur la prise en compte de leur parole dans les situations personnelles (le sentiment d'être entendu) à travers la création d'un masque. Chaque enfant et jeune propose son masque à un camarade et lui demande de jouer une scène simple devant un décor.

5. Ce projet participatif ne peut être dévoilé étant en cours de réalisation.



*Autofictions* (photos et mises en scène : Valérie Frossard).

Il prend ensuite une photo de cette scène avec l'aide d'une animatrice socioculturelle et photographe professionnelle. La séquence est filmée, ce qui permet de recueillir l'ensemble de l'échange entre enfants et jeunes et de la construction de la mise en scène sur la participation qui est ensuite co-analysée avec les mineurs, la photographe et une animatrice socioculturelle/chercheure.

La deuxième séquence s'inspire d'une technique de recherche en sciences sociales auprès des enfants et des jeunes « photo-voix » (Foster-Fishman & al., 2010). Elle propose aux enfants et aux jeunes un appareil numérique qu'ils peuvent utiliser pour la prise de photos dans l'institution en lien avec le sentiment de participation. Les photos prises sont ensuite recueillies et projetées sur un écran en groupe. Chaque enfant et jeune peut commenter ces photos et le sentiment de participation lié au lieu identifié. Cette séquence est filmée, ce qui permet de reporter chaque photo (le regard) au discours (la parole) de l'enfant et du jeune sur son souhait de participation.

À la fin de l'acte, le matériel photo-vidéo et audio recueilli à travers le « studio participatif » est présenté aux différents acteurs du projet. Des enfants et des jeunes sont identifiés comme porteurs de paroles et encouragés à participer au post-acte. Les chercheurs animateurs favorisent l'échange de regard et de voix entre adultes et enfants/jeunes sur le projet de participation. Cet échange permet de mettre en lumière les convergences et les divergences de points de vue sur la participation et les conditions nécessaires à une participation non alibi à travers la formation, la promotion et l'encouragement des capacités des enfants et des jeunes et à travers une distanciation des a priori des adultes.



*I am the fruit of your imagination* (photo et mise en scène : Valérie Frossard).

## Conclusion

Comme nous l'avons vu, les droits de l'enfant n'apportent pas vraiment un éclairage sur la capacité des enfants et des jeunes à être acteurs et en position de participer dans un processus décisionnel. L'outil-processus proposé ici, développé à partir du modèle d'évaluation participative en animation socioculturelle, pose comme objet d'analyse la participation des enfants et des jeunes dans le cadre d'un projet institutionnel. Afin de garantir cette participation lors de l'évaluation du projet, il déploie un outil spécifique, le « studio participatif » qui s'appuie sur les nouvelles technologies. Celui-ci a l'avantage d'être proche du savoir-faire, des intérêts et de l'habitude de mise en scène des nouvelles générations.

Le « studio participatif » valorise chez les mineurs leurs capacités et potentialités d'acteurs, leur permettant de porter leur voix et de se positionner sur les lieux de vie et les décisions qui les concernent. Cet outil d'empowerment des enfants et des jeunes permet la récolte d'un matériel audiovisuel riche qui apporte du sens à la démarche évaluative auprès de mineurs en les mettant en position de force, d'acteurs lors du post-acte, lors du retour sur le projet mené. De plus, le « studio participatif » a permis d'identifier des enfants et des jeunes porte-paroles ayant la capacité de situer un point vue et à porter la voix d'autres enfants et jeunes lors du rendre compte autour d'une table réunissant des adultes.

Ainsi, l'évaluation telle que présentée ici est un processus émancipateur qui se déploie par un travail de transformation de la réflexivité des participants petits et grands aux activités et aux projets visés. L'utilisation des nouveaux outils technologiques nous propulse dans le monde de la complexité certes encore peu accessible pour beaucoup, mais qui ouvre indéniablement des portes de communication à saisir.

« L'esprit humain n'est pas encore exercé à penser de façon complexe et la société nous soumet encore à des modes de penser mutilants et disjonctifs. La complexité est un appel à la civilisation des idées ». - Edgard Morin

## Bibliographie

- Arnstein, S.R. (1969). A Ladder of Citizen Participation, *Journal of the American Institute of Planners*, Volume 35, n°4, Juillet, p. 216-224.
- Baron, G., (2001). *Évaluation, participation, apprentissage dans l'action publique*, Paris, L'Harmattan.
- Baron, G. & E. Monnier (2003). Une approche pluraliste et participative : coproduire l'évaluation avec la société civile. *Revue d'informations sociales*, no.10.
- Della Croce, C., Libois, J. & Mawad, R. (2001). *Animation socioculturelle. Pratiques multiples pour un métier complexe*. Paris, L'Harmattan.
- Certeau de M., (1990). *L'invention au quotidien 1. Arts de faire*. Paris, Gallimard.
- Clot Y. (2006). Clinique du travail et clinique de l'activité, in Clot Y. et Lhuillier D. (dir.). *Perspectives en clinique du travail*, Nouvelle Revue de psychosociologie, Toulouse, Érès, n° 1, p. 165-177.
- Daigneault P.-M. (dir.), (2011), « Les approches théoriques en évaluation », *Cahiers de la performance et de l'évaluation*, n°4, Bibliothèque et Archives nationales du Québec.
- Foster-Fishman P.G. Law K.M. Lichty L.F Aoun Ch. (2010). Youth ReACT for Social Change: A Method for Youth Participatory Action Research. *Society of Community Research and Action*, Volume 46, 21 Juillet, p. 67-83.
- Garcia Delahaye S. (2018, à paraître). *Politique de l'enfance et de la jeunesse. La place des enfants et des jeunes dans la définition de politiques publiques*. Lausanne. EESP.
- Giauque D. & Y. Emery (2008). *Repenser la gestion publique*, Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes.
- Hart R. A. (1992). *Children's Participation: From tokenism to citizenship*. Florence, UNICEF.
- Hart Sarojini C. Biggeri M. Babic B. (2015). *Agency and Participation in Childhood and Youth*. Londres, Bloomsbury.
- Libois J., Armbruster Elatifi U, Delfortrie J. et D. Warynski (2016). Réconcilier la logique gestionnaire de l'évaluation et la participation citoyenne, *Revue SAS Science et Action Sociale.*, No. 4.
- Mendel G., (1998). *L'acte est une aventure*, Paris, La Découverte.
- Monbeig M., (2007). L'impossible démocratie participative, *Pensée Plurielle*, n° 2, p. 29-47.
- Morin E., (2005). *Introduction à la pensée complexe*, Paris, Points.
- Osborne S. (2006), « The new public governance », *Public Administration Review*, vol. 8, n° 3, p. 377-387.
- Parazelli M & M. Bourbonnais (2017). L'empowerment en travail social. Perspectives, enseignements et limites. *Revue Sciences et Actions sociales*, No 6, 29 p. <http://www.sas-revue.org/index.php/34-n-6/dossiers-n-6/87-l-empowerment-en-travail-social-perspectives-enseignements-et-limites>.
- Ridde V. & C. Dagenais (2009). « Introduction générale à l'évaluation de programme », dans *Approches et pratiques et évaluation de programme*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, p. 11-29.
- Stöcklin D. & J.-M. Bovin (2015). *The Capability Approach and Children's Rights*. Londres, Bloomsbury.
- Tironi Y. (2015). *Participation et citoyenneté des jeunes. La démocratie en jeu*, Lausanne, EESP.
- Vuille, M. (1992). *L'évaluation interactive: entre idéalités et réalités: recherche sur les pratiques d'évaluation en animation socio-culturelle*. Genève : Service de la recherche sociologique.