

« L'évaluation comme dimension de l'intervention »

« Qu'est-ce qu'il nous prend d'évaluer ? » : c'est le titre d'un article déjà fort ancien... Et si l'évaluation n'était pas seulement une intention délibérée ? si on évaluait en permanence, comment alors concevoir l'intervention de l'expert ou du consultant ? A quoi se réfèrent-ils pour se poser la question du sens de ce qu'ils sont en train de faire ?

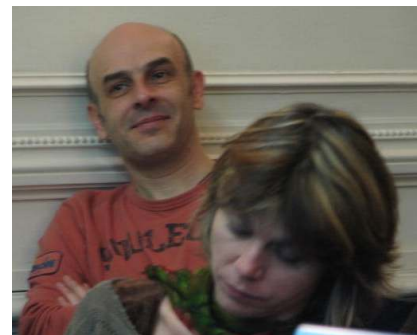
Tel est le problème que Michel Vial a choisi de nous poser.

Quels sont nos étayages ? C'est quoi « se professionnaliser » ?

Présentation par **Michel VIAL**, CF, HdR
Université de Provence, **Président de RéseauEval**

Construire un problème pour en débattre

Vous avez dit se professionnaliser ?



I. Deux ou trois choses que l'on sait

Intervenant

un tiers venant d'ailleurs, survient par rapport à un état préexistant

- **Sens 1** : vocabulaire médical et de la guerre : faire une opération pour arrêter le procès qui avait démarré ; arrêter la maladie, arrêter le conflit ; trancher, décider, prendre le commandement, prendre les affaires en main.
> **expertise**
- **Sens 2** : vocabulaire du Droit et de la Justice : arriver, être appelé, *se produire au cours d'un procès*
- : prendre part à une action, à une affaire en cours, *dans l'intention d'influer sur son déroulement, d'infléchir le déroulement*
> **consultance**
- L'intervention n'est pas une consultation

Le Spécialiste n'est pas l'expert Un champ et une attitude

Contrôler n'est pas évaluer mais le contrôle fait partie de l'évaluation

Ardoino, J. Berger, G.

L'agir professionnel, c'est l'articulation entre des actions et les activités des sujets

Clot, Y. Schwartz, Y.

L'autoévaluation, c'est de l'autocontrôle et de l'autoquestionnement

Schön

Le sens se construit dans le social, il n'émerge pas
« Il faut donc voir à un premier degré, la lancinante question du sens comme le progrès d'une conscience individuelle qui s'autorise à penser, à chercher et donc à assumer son état d'humain inachevé, qui n'en finit pas de perdre les illusions du Moi, partant de conquérir sa moindre dépendance.

Plus profondément, la question du sens est celle du **lien**, et donc du **plaisir** que procure la possibilité de relier, de nouer des faits des idées, dans une interprétation personnelle. »

Beillerot, J



Nous portons une Vision du monde

Une épistémologie ordinaire
Deux paradigmes profanes :

Du mécanique : utilisation de lois
Ou / et

Du biologique : invention de règles

Berbaum, J., Morin, E

4 types de positionnements caricaturaux

- ✓ Les repus, les contents d'eux-mêmes
- ✓ Les rationalistes droits dans leurs bottes
- ✓ Les séducteurs relationnels gluants
- ✓ Les mal assis : le dilemme
- ✓ Les polymorphes : la double compétence

Dans les métiers de l'humain, nous devons assumer

- ✓ L'imprévisible
- ✓ La surprise
- ✓ Le PFH

Cifali, M. Giust-Desprairie, Henriquez, E.

« L'autonomie est un processus sans fin et une conquête.
Les conduites individuelles n'offrent qu'une cohérence partielle
et sont, le plus souvent, affectées d'une incohérence profonde.

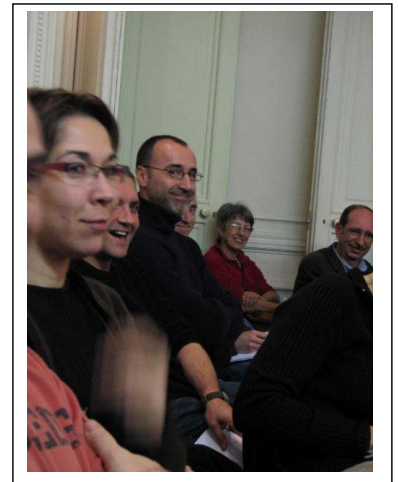
Soutenir le contraire serait nier l'inconscient et le travail du
négatif auquel il se livre ... »

Enriquez, E. L'organisation en analyse

- La cartographie n'est pas le repérage
- Les balises et les étoiles : deux sortes de critères

On tient une position
on joue une posture

Un travail sur soi



Deux postures de l'intervenant

Application de normes : contrôle
prendre en compte - rendre des comptes -
Faire des bilans - conformer - régulariser

Expertise

Ou

Débat de valeurs : questionnement sur le sens de ce qu'on fait
Prendre en considération - dynamiser - promouvoir - faire
diverger - faire réguler

consultance

Donc

l'évaluation est au cœur du métier

En permanence, en continu

- ☞ Travail de ses références
- ☞ Travail des critères
- ☞ Rapport aux valeurs

L'évaluation est une dimension de l'agir professionnel
L'évaluation est un ensemble de « directions mouvantes »

(Deleuze, G. & Guattari, F.)

- ☞ hétérogènes et connectées entre elles
- ☞ antagonistes et complémentaires

- ☞ « Son apparition est non planifiable.
- ☞ Son apparition n'est pas nécessairement unique (peut réapparaître plusieurs fois, sans qu'on puisse prévoir le nombre d'apparitions).
- ☞ Sa durée est non programmable.
- ☞ Elle ne s'inscrit dans aucun circuit pré-programmé.
- ☞ Une apparition n'est pas une réplique de la précédente.
- ☞ Elle est toujours présente en soubassement
- ☞ Elle est en ré-élaboration permanente.
- ☞ Elle est dépendante des autres dimensions »

(Thèse Menacchi, n. 429)

L'évaluation, deux logiques d'action :

Le contrôle et l'accompagnement

- ☞ De la vérification à l'interprétation,
- ☞ De la certitude au doute,
- ☞ De l'imposition au débat,
- ☞ De la solution à la mise en travail

II A partir de ce qu'on sait

- ☞ Mélanger ? Confondre ?
- ☞ Choisir ? Exclure ?
Ou
- ☞ Hiérarchiser ?

Le projet d'évaluation de l'intervenant

- ☞ Trouver des faisables
Ou promouvoir les possibles ?
- ☞ Stabiliser
Ou Dynamiser ?
- ☞ Maîtriser, gérer
Ou Être vigilant ?
- ☞ Privilégier les procédures
Ou les processus ?
- ☞ Résoudre des problèmes
Ou les (faire) construire pour les rendre habitables ?
- ☞ Privilégier l'explication
Ou l'intelligence des situations ?
- ☞ Aider les gens à ne pas se tromper
Ou faire que les gens comprennent ?
- ☞ Voir
Ou écouter ?
- ☞ Utiliser les rapports de forces
Ou les ruses du sens ?

III Concrètement...

**Comment je sais que ce que je suis en train de faire
. c'est**

- ☞ C'est de l'expertise
Ou de la consultance ?
- ☞ C'est du pilotage pour installer le changement
Ou De l'accompagnement pour amplifier le changement ?
- ☞ De la résolution de problèmes
Ou De la problématisation ?
- ☞ C'est de l'aide à la prise de décision rationnelle
Ou De l'orientation ?
- ☞ C'est la recherche d'un équilibre
Ou La promotion de dynamiques ?
- ☞ C'est du combat
Ou Du conflit ?
- ☞ C'est de l'instrumentation
Ou de l'ouverture ?
- ☞ C'est du nécessaire
Ou De l'essentiel ?

Où sont mes étayages ?

« C'est une pratique pour laquelle l'exigence est forte d'une méthodologie, d'un dispositif et d'un cadre de travail garantissant les acteurs sociaux d'intrusions destructrices, où la nécessité de la théorisation, de l'explicitation et de l'interrogation des concepts doit être constante. »

*Barus-Michel, J., Giust-Desprairies, F., Ridet, L. (1996)
Crises, approche psychosociale clinique.*