

- Vial, M. (2005) Modèles de l'évaluation et formation des professionnels de la Santé. Colloque international AFREES.

## **Modèles de l'évaluation et formation des professionnels de la Santé**

**Michel Vial**  
**UMR ADEF**

**En introduction**, je vais situer de quelle évaluation on parle ici et rappeler à grands traits ce qui la caractérise.

Depuis plus de trente ans, des conceptions de l'évaluation de moins en moins technicistes, plus larges, plus souples, plus proches du sujet ont vu le jour. L'évaluation n'est plus aujourd'hui la seule mesure des acquis, elle n'est pas réductible à la vérification des savoirs ; l'évaluation n'est pas la pratique de la notation. Elle ne se restreint pas à des moments identifiables, spécifiques appelés bilans, tests, épreuves avec des objectifs à atteindre et des comportements à obtenir.

L'évaluation est ici considérée comme *un travail du sujet* pour l'échange avec d'autres sujets, engagés dans une situation d'évaluation, eux aussi évaluateurs (on dit qu'ils sont tous des « évaluants »). Il s'agit bien d'une évaluation sur, de ou dans la relation éducative.

L'évaluation se caractérise par le rapport que les sujets entretiennent avec la valeur, avec ce qui importe, avec le sens. La hiérarchisation est l'opération caractéristique de l'évaluation. Il n'est pas d'évaluation sans travail sur des critères, qu'ils soient implicites ou explicites.

Donc, l'évaluation est *une lecture* de la situation de formation ou du soin, en continue et, comme toute lecture, elle dépend *d'un ensemble de normes et de surnormes, d'a priori, de modèles*, dans lesquels sont conçus les phénomènes et qui agissent l'évaluateur.

### **1. Trois modèles d'évaluation disponibles**

- *L'évaluation des produits, des états* : une évaluation-bilan pour mesurer les effets, les impacts ;
- *L'évaluation des procédures, des moyens* : l'évaluation pour gérer et rationaliser les pratiques ;
- *L'évaluation des processus, des dynamiques* : une évaluation pour rendre

- Vial, M. (2005) Modèles de l'évaluation et formation des professionnels de la Santé. Colloque international AFREES.

intelligibles les situations.

En sciences humaines, la puissance du modèle est de proposer et d'imposer des objets pour construire, inventer la réalité étudiée. Le modèle "prescrit" un ensemble de cadres pour penser, *il invente un ensemble d'objets et des procédures pour les étudier*. Le modèle donne à celui qui l'adopte, qui le fait sien, *un certain type de regard et d'écoute, une certaine façon d'appréhender le monde, une certaine façon de conceptualiser, une parole, un être-au-monde* : il n'est pas un simple outil. On comprend alors que chaque modèle re-définisse, de son point de vue, toute l'évaluation. Et qu'on ne puisse jamais tout évaluer à la fois.

*Ces trois grands modèles fonctionnent sur trois conceptions de la valeur.*

Dans l'évaluation comme mesure, évaluer égale (à l'évidence) mesurer, c'est-à-dire situer sur une échelle de mesure (toujours arbitraire) pour hiérarchiser, trier et instaurer un rapport de causalité. La récurrence est le signifiant. Alors, la valeur est l'effet d'un « jugement », un pesage pour sélectionner, vérifier la conformité par rapport à une norme ou pour construire une norme. Elle porte sur la nature de l'objet, son essence. La valeur est naturante.

Dans l'évaluation pour la gestion, évaluer égale à l'évidence, maîtriser les situations. Plusieurs courants se sont succédés :

- *L'évaluation par les objectifs* pour atteindre des cibles par des trajectoires et pour être efficace, rentable.
  - *L'évaluation pour la prise de décision* où il s'agit de fonctionner, guider, piloter, conseiller, diagnostiquer, faire un audit, un état des lieux et préconiser (c'est l'invention des intervenants en organisation) ou, pour le décideur, il s'agit d'économiser, d'exploiter les ressources.
  - *L'évaluation pour la gestion des compétences*, c'est-à-dire établir la cohésion, aider à devenir conforme, aider à réussir, résoudre des problèmes, établir les procédures, faire les protocoles, les fiches de poste.
  - *L'évaluation pour l'amélioration continue des pratiques*, qui veut stabiliser des systèmes, les pérenniser, les sécuriser en rendant concurrentiel et en contrôlant les bonnes procédures (appelées « process » ou par anglicisme « processus »).
  - *L'évaluation pour le management* qui veut « gérer la complexité », rendre cohérent et rendre transparent en faisant participer pour engager et faire adhérer.
- La valeur est dans l'économique, une plus-value.

- Dans l'évaluation pour l'intelligibilité des situations, on vise à développer les mobiles de la dynamique : le questionnement des projets, l'appropriation des

- Vial, M. (2005) Modèles de l'évaluation et formation des professionnels de la Santé. Colloque international AFREES.

attitudes professionnelles pour l'émancipation des sujets au travail La valeur est plurielle et en débat dans l'activité.

## 2. Des dispositifs disponibles :

C'est parce que la conception de la valeur est différente dans chacun des trois modèles que des dispositifs différents ont été mis à jour. La valeur résulte du choix d'un modèle de pensée survalorisé à chaque fois.

Le premier et le plus ancien des modèles a donné, outre les dispositifs de la docimologie (la fabrication des notes) et de la psychométrie (la fabrication des tests), le dispositif de la mesure des effets, des impacts (avec pré-test et post-test, évaluation diagnostique puis en différé) qui fonctionne essentiellement sur le calibrage des produits et l'exhibition des normes (référentiels). C'est le déterminisme qui est ici appelé.

Le second modèle, la gestion des procédures, des protocoles, se décline en plusieurs dispositifs dont l'organisation dépend du modèle de pensée convoqué :

- Le fonctionnalisme et la Pensée par objectifs vont donner l'évaluation par objectifs
- Le structuralisme a donné l'évaluation pour la décision
- La systémie se déroule en trois étapes :
  - La cybernétique va donner le dispositif d'évaluation formative
  - Le systémisme a donné l'évaluation formatrice
  - La systémique a donné l'évaluation-régulation.

Le troisième modèle, dans la dialectique et l'herméneutique. le questionnement sur l'activité a donné :

- le dispositif de la reconnaissance des savoirs non formels, des savoirs expérientiels, des habiletés, par exemple dans la VAE,
- le dispositif d'accompagnement du changement, par exemple dans le coaching des managers
- les dispositifs de promotion des potentiels de l'autre dans d'autres pratiques notamment de formation qui s'affichent comme étant de l'accompagnement, sans qu'on sache encore précisément ce que ce terme recouvre.

Ces modèles sont disponibles, aucun n'est le meilleur, tous permettent un regard, une écoute particulière. Mais en formation professionnelle, il ne s'agit pas

- Vial, M. (2005) Modèles de l'évaluation et formation des professionnels de la Santé. Colloque international AFREES.

seulement de connaître ces dispositifs, de les apprendre. Le modèle d'évaluation interpelle le sujet, il résonne en lui et demande de mettre au travail son système de références, l'ensemble des « savoirs » de toute nature avec lesquels nous abordons la vie.

La formation ne fonctionne que si le formé fait un travail sur soi qui consiste d'abord à savoir que nous portons *une vision du monde* qui affecte notre relation aux autres : « Distinctions et identifications sont à l'origine d'un ensemble d'images formant une « vision du monde » et de soi qui opère comme un système linguistique global, une configuration qui tend à prédéterminer la nature positive ou négative des représentations (images re-présentées), des sentiments et des actions qui vont accompagner non seulement la construction des rapports entre les humains mais la construction des rapports entre les humains et la totalité de leur réalité (intérieure et extérieure) » (Caratini, S. 2004 *Les non-dits de l'anthropologie*. Paris : puf, p30). C'est ensuite se situer dans *les épistémologies profanes*, les paradigmes ordinaires dont nous avons hérité dans notre formation parentale, scolaire, professionnelle. Ces « convictions », ces allant de soi, ces « théories, souvent implicites, inconscientes, ou même contradictoires » (Sainsaulieu, R. 1987 *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*. Paris : presses de la fondation nationale des sciences politiques et Dalloz p 18) avec lesquelles nous fonctionnons. Ces épistémologies du quotidien forment « paradigmes », elles prennent sens dans une lignée qui soudent chacun des indicateurs d'attitude et se partagent en mécanicisme et biologisme.

Le but n'est pas de mettre en cohérence ses références mais bien davantage de les ouvrir.

### 3. Les doubles compétences

L'évaluateur a pour fonction de rendre intelligible une pratique professionnelle qu'il étudie. La fonction de l'évaluation est l'intelligibilité. Mais on peut le faire de deux façons différentes en fonction des deux paradigmes profanes : soit on est dans *le rendre compte*, pour piloter le changement, dans la résolution de problèmes pour la rationalisation des pratiques, dans le mécanicisme. Soit on est dans *la prise en considération* pour accompagner le changement, dans la problématisation des situations pour élucider l'activité des sujets, dans le biologisme. On ne peut jamais faire les deux en même temps, c'est pourquoi on peut parler de « double compétence », les compétences pour faire l'un sont les contraires des compétences

- Vial, M. (2005) Modèles de l'évaluation et formation des professionnels de la Santé. Colloque international AFREES.

pour faire l'autre. Ces compétences se répartissent dans les deux logiques de l'évaluation.

*La logique de contrôle, c'est-à-dire :*

- Surplomber pour être objectif
- Planifier, programmer
- Exécuter
- Se contraindre
- Maîtriser
- Stabiliser.

*Et l'autre logique de l'évaluation, la logique d'accompagnement, logique du reste de l'évaluation, c'est-à-dire :*

- Être avec
- S'altérer, apprendre
- Inventer
- être surpris
- Changer
- Développer la dynamique.

On voit bien à quel point ces deux logiques de l'évaluation exigent des compétences contradictoires et pourtant complémentaires. Il s'agit bien d'accepter q u'évaluer, c'est contrôler et interpréter, c'est surveiller et questionner le sens de ce qu'on fait.

Donc, la formation est l'occasion de mettre en travail sa vision du monde, son positionnement épistémologique, son rapport à l'Autre, sa posture ; de travailler sur soi avec une culture en évaluation qui permette la réflexivité —bien avant d'acquérir des techniques.

En effet, dans les métiers de l'humain, l'évaluation ne se greffe pas sur un travail industriel, téléologique, pour une simple fabrication de produits et ne peut pas se préoccuper seulement du travail prescrit, du guidage des bonnes pratiques. L'évaluation nécessite d'abord un travail sur soi pour la rencontre avec l'autre, faite de paris, soupçons, remaniement, ouvertures, de problématisations, de défis.

En somme, le contrôle n'est jamais l'essentiel. Il est nécessaire.

## **Conclusion**

Existent donc trois types d'objets à évaluer :

- l'évaluation des produits (des états) : l'évaluation comme mesure (des effets, des

- Vial, M. (2005) Modèles de l'évaluation et formation des professionnels de la Santé. Colloque international AFREES.

impacts, des comparaisons de bilans)

- l'évaluation des procédures (des moyens) : l'évaluation pour la gestion des programmes.
- l'évaluation des processus (des dynamiques) : l'évaluation en continu pour l'intelligibilité de ce qu'on fait.

La formation professionnelle, et particulièrement en Santé, ne peut fonctionner que si elle met au premier plan la préoccupation déontologique, pour un questionnement éthique : « la valeur accordée au sujet en mouvement, aux capacités de l'individu à s'approprier et à former des significations, comme l'attachement à l'idée d'une « création continue de soi », est d'abord une position éthique qui détermine secondairement une position épistémologique » Giust-Desprairies, F. (2003) *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES, p18.

C'est dire que le troisième modèle permet en fait d'utiliser aussi les deux précédents et pas l'inverse. Trop souvent on croit que l'épistémologie doit être d'abord posée, travaillée pour se positionner et que naturellement en découle une posture éthique. Il semble bien aujourd'hui que ce soit l'inverse. D'abord une posture éthique, une position sur ce qu'est le sujet (et donc une position politique sur ce qu'est la vie entre les sujets, —il n'est pas de visée éthique sans visée politique), et ensuite en découle l'épistémologie. Le travail d'ouverture au pluriel de l'évaluation n'est possible que si d'abord on sait qu'on évalue en tant que sujet, avec des sujets, partenaires de la situation et de ses enjeux. Sachant qu'on est partenaires non pas parce qu'on aurait des objectifs communs mais parce que chacun reconnaît que pour atteindre ses objectifs, il a besoin que l'autre atteigne les siens. L'autonomie de l'autre est nécessaire à mon autonomie. C'est toute la pertinence du troisième modèle : il oblige à se poser la question éthique d'abord, autrement dit à décider une bonne fois qu'on est là pour « aider les gens à comprendre au lieu de les aider à ne pas se tromper. » (Renard, J. La qualité en formation, Cibles n° 33, 1996). A partir de là on peut même jouer à la mesure ou à la gestion, —parce qu'on sait tous que c'est une fiction.

Bibliographie :

Vial, M. (1997). *Les modèles de l'évaluation : textes fondateurs et commentaires*, Bruxelles : De Boeck Université.

- (1998). Avec Donnadieu, B., Genthon, M. *Les théories de l'apprentissage, quel usage pour les cadres de santé ?* Paris : Interéditions Masson.

- Vial, M. (2005) Modèles de l'évaluation et formation des professionnels de la Santé. Colloque international AFREES.

- (2000). *Organiser la formation : le pari sur l'autoévaluation*. Paris : L'Harmattan.
- (2001). *Se former pour évaluer, se donner une problématique et élaborer des concepts*. Bruxelles : De Boeck Université.
- (2003). avec Thuilier, O. *L'évaluation au quotidien des cadres de santé à l'hôpital*. Paris : Lamarre.
- (2004). Sous la direction de Eymard, C., avec O. Thuilier. *Le travail de fin d'étude : s'initier à la recherche en soins et santé ?* Paris : Lamarre.

## Annexe

Tableau récapitulatif

Relation éducative	Evaluation sur	de	dans
Trois modèles Trois types d'objets à évaluer	L'évaluation <i>des produits, des états</i> : une évaluation-bilan pour mesurer les effets, les impacts,; des comparaisons de bilans	L'évaluation <i>des procédures, des moyens</i> : l'évaluation pour gérer et rationaliser les pratiques ; pour la gestion des programmes.	L'évaluation <i>des processus, des dynamiques</i> : une évaluation pour rendre intelligibles les situations. l'évaluation en continu pour l'intelligibilité de ce qu'on fait.
Trois conceptions de la valeur	l'évaluation comme mesure, évaluer égale (à l'évidence) mesurer, c'est-à-dire situer sur une échelle de mesure (toujours arbitraire) pour hiérarchiser, trier et instaurer un rapport de causalité. La récurrence est le signifiant. Alors, la valeur est l'effet d'un « jugement », un pesage pour sélectionner, vérifier la conformité par rapport à une norme ou pour construire une norme. Elle porte sur la nature de l'objet, son essence. La valeur est naturante.	l'évaluation pour la gestion, évaluer égale à l'évidence, maîtriser les situations. Plusieurs courants se sont succédés : - <i>L'évaluation par les objectifs</i> pour atteindre des cibles par des trajectoires et pour être efficace, rentable. - <i>L'évaluation pour la prise de décision</i> où il s'agit de fonctionner, guider, piloter, conseiller, diagnostiquer, faire un audit, un état des lieux et préconiser (c'est l'invention des intervenants en organisation) ou, pour le décideur, il s'agit d'économiser,	l'évaluation pour l'intelligibilité des situations, on vise à développer les mobiles de la dynamique : le questionnement des projets, l'appropriation des attitudes professionnelles pour l'émancipation des sujets au travail. La valeur est plurielle et en débat dans l'activité.

- Vial, M. (2005) Modèles de l'évaluation et formation des professionnels de la Santé. Colloque international AFREES.

		<p>d'exploiter les ressources.</p> <p>- <i>L'évaluation pour la gestion des compétences</i>, c'est-à-dire établir la cohésion, aider à devenir conforme, aider à réussir, résoudre des problèmes, établir les procédures, faire les protocoles, les fiches de poste.</p> <p>- <i>L'évaluation pour l'amélioration continue des pratiques</i>, qui veut stabiliser des systèmes, les pérenniser, les sécuriser en rendant concurrentiel et en contrôlant les bonnes procédures (appelées « process » ou par anglicisme « processus »).</p> <p>- <i>L'évaluation pour le management</i> qui veut « gérer la complexité », rendre cohérent et rendre transparent en faisant participer pour engager et faire adhérer.</p> <p>La valeur est dans l'économique, une plus-value.</p>	
Dispositifs disponibles	<p>outre les dispositifs de la docimologie (la fabrication des notes) et de la psychométrie (la fabrication des tests), le dispositif de la mesure des effets, des impacts (avec pré-test et post-test, évaluation diagnostique puis en différé) qui fonctionne essentiellement sur le calibrage des produits et l'exhibition des normes (référentiels). C'est le déterminisme qui est ici appelé.</p>	<p>la gestion des procédures, des protocoles, se décline en plusieurs dispositifs dont l'organisation dépend du modèle de pensée convoqué :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le fonctionnalisme et la Pensée par objectifs vont donner l'évaluation par objectifs</li> <li>• Le structuralisme a donné l'évaluation pour la décision</li> <li>• La systémie se déroule en trois étapes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• La cybernétique</li> </ul> </li> </ul>	<p>dans la dialectique et l'herméneutique. le questionnement sur l'activité a donné :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le dispositif de la reconnaissance des savoirs non formels, des savoirs expérientiels, des habiletés, par exemple dans la VAE,</li> <li>- le dispositif d'accompagnement du changement, par exemple dans le coaching des managers</li> <li>- les dispositifs de promotion des potentiels de l'autre</li> </ul>

- Vial, M. (2005) Modèles de l'évaluation et formation des professionnels de la Santé. Colloque international AFREES.

		<p>va donner le dispositif d'évaluation formative</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Le systémisme a donné l'évaluation formatrice</li> <li>•La systématique a donné l'évaluation-régulation.</li> </ul>	<p>dans d'autres pratiques notamment de formation qui s'affichent comme étant de l'accompagnement, sans qu'on sache encore précisément ce que ce terme recouvre.</p>
<p>Epistémologie profane Situation paradigmatique dominante</p>	<p>dans <i>le rendre compte</i>, pour piloter le changement, dans la résolution de problèmes pour la rationalisation des pratiques, dans le mécanisme. Veille épidémiologique Problématiques de la Santé publique Tableaux de bord</p>	<p>dans <i>le rendre compte</i>, pour piloter le changement, dans la résolution de problèmes pour la rationalisation des pratiques, dans le mécanisme.</p>	<p>on est dans <i>la prise en considération</i> pour accompagner le changement, dans la problématisation des situations pour élucider l'activité des sujets, dans le biologisme</p>
<p>Logiques de l'évaluation dominante double compétence</p>	<p><i>La logique de contrôle</i>, c'est-à-dire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surplomber pour être objectif</li> <li>- Planifier, programmer</li> <li>- Exécuter</li> <li>- Se contraindre</li> <li>- Maîtriser</li> <li>- Stabiliser.</li> </ul>	<p><i>La logique de contrôle</i>, c'est-à-dire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surplomber pour être objectif</li> <li>- Planifier, programmer</li> <li>- Exécuter</li> <li>- Se contraindre</li> <li>- Maîtriser</li> <li>- Stabiliser.</li> </ul>	<p><i>Articulation avec l'autre logique de l'évaluation, la logique d'accompagnement, logique du reste de l'évaluation, c'est-à-dire :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Être avec</li> <li>- S'altérer, apprendre</li> <li>- Inventer</li> <li>- être surpris</li> <li>- Changer</li> <li>- Développer la dynamique.</li> </ul>
<p>Déontologie pour un questionnement éthique</p>	<p>Ethique dite principielle</p>	<p>Ethique dite de la responsabilité</p>	<p>Ethique du sujet</p>