



« L'évaluation, dimension de l'intervention » Par Michel Vial

## « 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 ?

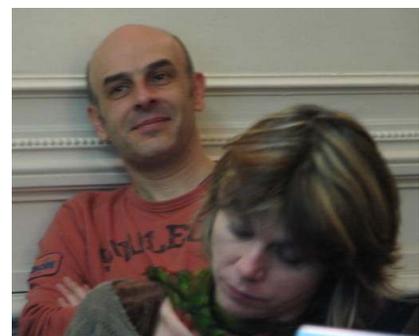
Tel est le problème que Michel Vial a choisi de nous poser.

**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 Mencacci. 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., Ridel, L. (1996)  
Crises, approche psychosociale clinique.*