

L'évaluation dans l'action sociale collective. Voix d'outre-tombe et voix présentes

Jean Pierre Hiernaux

Number 35, 2001

L'évaluation sociale : un enjeu politique

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1002237ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1002237ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département de sociologie - Université du Québec à Montréal

ISSN

0831-1048 (print)

1923-5771 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Hiernaux, J. P. (2001). L'évaluation dans l'action sociale collective. Voix d'outre-tombe et voix présentes. *Cahiers de recherche sociologique*, (35), 81-99.
<https://doi.org/10.7202/1002237ar>

Article abstract

The re-examination of the protocols of evaluation in the 1970s, from the perspective of French-speaking Europeans illustrate the development of a current that focussed on the production of knowledge of action by the actors themselves, which strengthened their assertiveness and their political strength. In this respect, many of the changes in evaluation in subsequent decades seem to be more restrictive and can be viewed as a step backwards. The history of evaluation should be put into question. It is usually viewed as a field in which there is linear, continuous, and inclusive growth.

L'évaluation dans l'action sociale collective. Voix d'outre-tombe et voix présentes

Jean Pierre HIERNAUX

Résumé

Le réexamen d'un protocole d'évaluation des années 1970 illustre, dans le monde européen francophone de l'époque, le développement d'un courant d'évaluation centré sur l'autoproduction du savoir de l'action, le renforcement de l'assertivité des praticiens et l'accroissement de leur capacité politique. À cet égard, bien des changements dans les décades subséquentes semblent marquer des restrictions de problématique, voire des involutions. Cela met en question une histoire de l'évaluation qui se ferait en termes de croissance qualitative linéaire, continue et inclusive.

Mots clés : action sociale collective, approche critique, autoproduction de savoir, impact socioculturel, Europe, redéfinition de l'évaluation

Abstract

The re-examination of the protocols of evaluation in the 1970s, from the perspective of French-speaking Europeans illustrate the development of a current that focussed on the production of knowledge of action by the actors themselves, which strengthened their assertiveness and their political strength. In this respect, many of the changes in evaluation in subsequent decades seem to be more restrictive and can be viewed as a step backwards. The history of evaluation should be put into question. It is usually viewed as a field in which there is linear, continuous, and inclusive growth.

Key words: collective social action, critical approaches, self-produced knowledge, socio-cultural impact, Europe, re-definition of evaluation

Resumen

El reexamen de un protocolo de evaluación de los años 70 ilustra, en el mundo europeo francófono de la época, el desarrollo de una corriente de evaluación centrada en la valoración de la acción, del saber práctico y de la capacidad de acción política de los actores. En esta materia, los cambios acaecidos en las décadas subsecuentes indican una redefinición de la problemática. Se cuestiona una cierta historia de la evaluación basada en una sola línea continua e inclusiva.

Palabras claves : acción social colectiva, acercamiento crítico, auto-producción del saber, impacto socio-cultural, Europa, redefinición de la evaluación

Le 25 avril 1983¹, l'équipe du projet pilote belge de lutte contre la pauvreté dans le quartier des Marolles à Bruxelles, ainsi que ses scribes-délégués, se virent décerner le Prix du Ministre-Président de la « Communauté française de Belgique » pour l'ouvrage *La face cachée - pauvreté, politique sociale, action urbaine*², ouvrage qui connut un large succès dans les milieux de l'action sociale et dont les tirages étaient déjà à ce moment complètement épuisés.

Félicitant les lauréats, M. Ph. Moureaux, Ministre-Président de la Communauté française souligna que la qualité principale de la *Face cachée* trouvait son origine dans la collaboration qu'elle instaure entre la recherche théorique et la pratique quotidienne pour la mise en lumière de la réalité sociale. On voit ainsi comment la pauvreté est le produit de mécanismes sociaux liés au fonctionnement général de la société et qui affectent bien plus, à divers degrés il est vrai, des groupes sociaux que des individus plus ou moins malchanceux. En proposant de remplacer la vision statique actuelle où les situations sont considérées comme accidentelles, individuelles et segmentaires, par une vision dynamique en termes de processus de société, ce livre interroge les responsables de la politique sociale, tant au niveau de la manière dont on analyse les situations, qu'au niveau de la façon dont doivent s'aborder les solutions. Je considère cet ouvrage, a dit encore M. Moureaux, comme un exemple remarquable de la collaboration qui pourrait s'instaurer entre la recherche des praticiens et la décision politique³.

Le propos n'est pas ici de commémorer un heureux événement du passé, même s'il n'est pas négligeable que le savoir proféré par des praticiens trouva, à l'époque et de cette manière, consécration dans les plus hautes instances du politique tout autant qu'il jouissait déjà d'une audience non négligeable dans les milieux de la recherche et de l'action sociale.

Seules les origines nous importent en ce moment : elles furent... le processus d'évaluation que l'équipe des praticiens concernés voulut dès 1978. Ils n'étaient pas gens faciles : dotés de moyens importants consentis à cet effet par le Premier programme de lutte contre la pauvreté de la Communauté européenne de l'époque, et libres de les contracter avec des consultants de leur choix, ils en avaient déjà congédié quelques-uns qui prétendirent leur apprendre ce qu'ils étaient supposés ne pas savoir, et

-
1. Hasard, mais contextualisation néanmoins : c'était le jour même du 9^e anniversaire de la Révolution des Œillets au Portugal. Le 25^e anniversaire fut fêté l'an dernier...
 2. J. P. Hiernaux, D. Bodson et le Comité Général d'Action des Marolles, *La face cachée - pauvreté, politique sociale, action urbaine*, Bruxelles, Vie Ouvrière, 1981.
 3. *Nouvelles brèves*, Périodique mensuel d'information de l'Université Catholique de Louvain, vol. XVII, n° 11, 1983, p. 89 - Distinctions scientifiques.

dire, en leur lieu et place, la vérité de leurs actions. Approchés à notre tour, nous leur proposons donc — en une note succincte — des perspectives et une philosophie d'évaluation. Nous voulions cette note comme une information de base à qui n'est d'aucune façon spécialiste, permettant à nos interlocuteurs de repérer les lieux des pratiques d'évaluation, d'opter pour une position au sein de celles-ci, de distinguer une échelle de possibles niveaux de progression, et finalement de conclure — en situation informée, condition indispensable à l'engagement réciproque — un contrat de travail pour ce qu'il apparut qu'ils voulaient à la fois, originalité sans doute, comme un exercice de formation et de production. Ainsi s'engagèrent deux années d'examens, de bilans, de confrontations socratiques en équipe de praticiens, de réélaborations écrites, de relectures et de corrections collectives... dont naquit *La face cachée* : un « rapport d'évaluation » mais un livre — une auto-expression des agents de l'action proclamant le savoir de leur action — utile également à d'autres praticiens, à l'opinion publique et aux décideurs politiques. L'enjeu ne fut donc pas de démontrer qu'on « fait de l'évaluation », mais bien de se servir de celle-ci pour en constituer et valoriser les produits.

Dans ce qui suit immédiatement, nous exhumons — en fac-similé de l'original, à la toilette stylistique près — la « voix d'outre-tombe » de la note initiale, un quart de siècle bientôt après son enfouissement. Le grand âge n'enlève pas toute trace de verdeur ni toute utilité pour de contemporaines méditations. Le même âge, par ailleurs, autorisera subséquemment à quelques observations sur ce qui a pu se passer entre ce temps-là et de nos jours.

Voix d'outre-tombe

La Vierge — affirme-t-on — le fut avant, pendant et après. L'évaluation vit des mêmes temporalités :

- *avant* la réalisation d'une action, elle doit aider à en clarifier les objectifs, appréciant les situations à maîtriser et contribuant à concevoir les moyens adéquats pour y faire face ;
- *pendant* le déroulement de l'action, elle doit aider les acteurs qui l'accomplissent à « rectifier le tir » et à mieux maîtriser le projet et le dispositif d'action ;
- enfin, *pendant et après* l'action, elle doit étudier les différents aspects du déroulement engagé et des impacts obtenus, déterminer et analyser — dans la conception de l'action, son dispositif et son

organisation — les éléments qui facilitent ou qui, au contraire, empêchent la pertinence, la cohérence ou l'efficacité souhaitées.

De plus, ainsi conçue, l'évaluation devrait permettre de transférer les acquis d'une expérience à d'autres expériences ou actions dans le même domaine⁴.

Et tout comme la Vierge conçut de l'Esprit par-delà les œuvres de la chair, l'évaluation peut s'entendre comme l'activité même des agents engagés dans l'action, fruit premier de leur Intelligence.

Nous en examinerons ici succinctement :

- les postures, objets et niveaux élémentaires ;
- les exigences d'entendement et les priorités ;
- les modalités de pratique créative.

Postures, objets et niveaux élémentaires

« Toute évaluation réussie dérange, l'inverse n'étant pas forcément vrai⁵. »

Postures

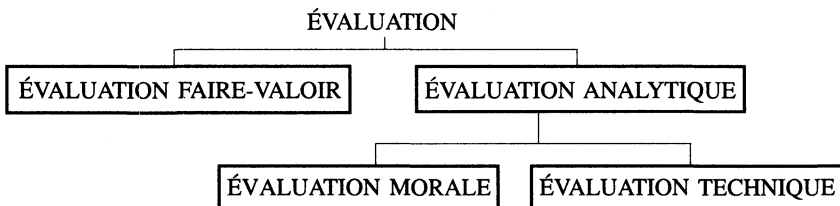
- i. Il est des « évaluations » qui forment avant tout des *processus de réassurance* ou de *justification* vis-à-vis de soi ou des autres. On veut ou tente d'y garantir à soi-même, à d'autres ou mutuellement que l'on n'a pas perdu son temps, que l'on sait où on va ou qu'on veut le savoir. On vise à entrer dans les catégories de ceux dont on dépend ou à qui on croit devoir des comptes. On fera une « étude critique », mais pas trop, pour montrer qu'on se pose des questions, qu'on travaille, qu'on est « sérieux »... et qu'on mérite les financements ou appuis dont on jouit et dont on espère la suite... Qui dira que cette activité n'est pas fréquente, et contrainte bien des fois ? Mais pour améliorer la maîtrise de notre propre travail, ce « faire-valoir » est sans intérêt.
- ii. Une autre posture, *l'évaluation analytique*, est plus utile pour contrôler et améliorer son propre travail : on cherche à s'y donner une image plus ou moins correcte de ce qu'on fait, de la manière dont on le fait, des résultats obtenus... C'est ce à quoi nous voulons nous atteler.

4. M. Lachance, « Pourquoi des évaluateurs », *Pour*, n° 55, 1977, p. 39.

5. A. Flageul, « Médias, éducation, évaluation », *Pour*, n° 56, 1977, p. 48.

Objets

- i. L'évaluation analytique peut poser la question de savoir si, du point de vue des *valeurs*, ce qu'on fait est « bien » ou « mal ». Chacun doit se faire une idée à ce niveau et se comporter selon. Mais la qualité morale — bien que requise — ne fait pas l'efficienne des actions.
- ii. Alternativement, l'évaluation analytique pourra s'interroger *sur l'axe technique et factuel*, quant à la cohérence et aux effets de l'action. Telle sera notre préoccupation, dans une topologie des choix de base qui se présente comme suit :

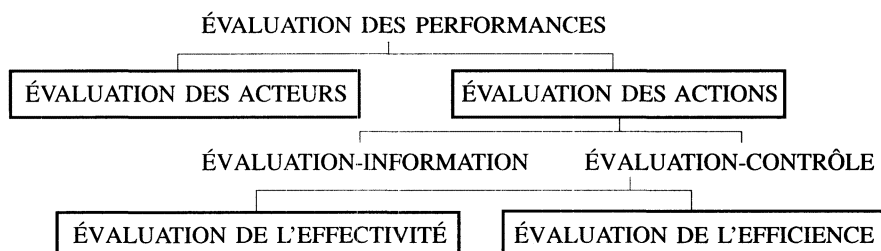


Niveaux

- i. L'évaluation analytique et technique implique notamment la *mesure des performances*. Elle peut en principe s'intéresser aux *performances des acteurs* (personnes et entités qui agissent) ou aux *performances mêmes de l'action*. Dans le public, l'évaluation évoque principalement les performances des acteurs : c'est là que le mot sonne le plus souvent, le « modèle » étant l'épreuve scolaire ou autant de « tests »... Cette optique implique cependant que les caractéristiques supposées inhérentes aux acteurs transcenderaient le contenu et l'effet même des actions, tout autant d'ailleurs qu'elles transcenderaient la nature des dispositifs dont ces actions procèdent. Alternativement, notre évaluation se centrera sur les performances des actions et, ultérieurement, sur les dispositifs dont elles procèdent quelles que soient les qualités des acteurs.
- ii. L'évaluation des performances des actions implique comme niveau élémentaire la simple *information* : quels sont les effets que l'action produit ? Comment les gens vivent-ils ce qu'on fait avec (ou pour) eux ? Qu'est-ce que cela leur apporte ? Comment cela les fait-il évoluer ?

- iii. Par-delà la simple information vient l'*optique de contrôle* dont le premier niveau vise à la vérification de *l'effectivité de la réalisation* au regard du projet d'action : les objectifs poursuivis sont-ils effectivement atteints ? Où sont, le cas échéant, les écarts ?
- iv. L'optique de contrôle peut progresser enfin vers la vérification de *l'efficacité des actions*, soit la mesure des rapports entre coûts et performances dans une perspective comparative : si même les objectifs se réalisent, d'autres « mises » ou moyens ne sont-ils pas plus efficaces ou moins coûteux ? Toute ressource, en effet, est limitée, qu'il s'agisse de temps, d'espace, de personnel ou d'argent. Plus grand est le « rendement » et moindre la mise, plus on pourra rendre de moyens disponibles pour élargir l'action ou pour soutenir ou engager d'autres actions.

La topologie des niveaux de progression en matière d'évaluation des performances se développe donc comme suit :



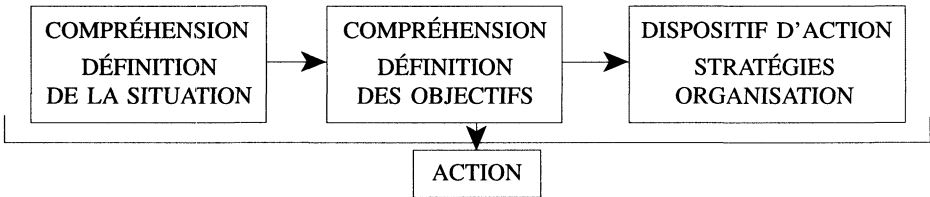
Entendements et priorités

Entendements

On ne pourrait cependant s'en tenir à une évaluation des performances, aussi sophistiquée soit-elle, qu'en demeurant relativement aveugle sur des éléments sans doute plus fondamentaux. En amont, l'action et les effets qu'elle entraîne dépendent en effet de *la manière dont on formule et comprend les objectifs*. Plus en amont encore, cette formulation ou cette compréhension elles-mêmes peuvent dépendre encore de *la manière dont on comprend ou définit la situation à laquelle on fait face*. Et de la combinaison entre définition de la situation et formulation des objectifs dérivent normalement *la conception du dispositif d'action, des stratégies et de l'organisation*, facteurs — en amont également — dont dépendent déjà l'action et ses résultats.

Ces éléments, qui définissent *le projet et le dispositif d'action*, peuvent se schématiser comme suit :

Logique du projet et du dispositif



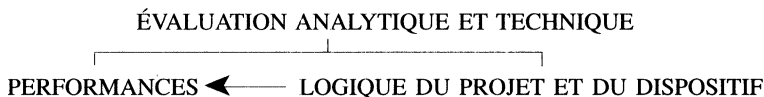
- i. On conçoit donc qu'on ne peut évaluer la compréhension-définition des objectifs qu'en les rapportant à la manière dont on comprend *la situation à laquelle il faut faire face*. Dans l'action collective, l'évaluation à ce niveau renvoie notamment à des questions comme suit : tous comprennent-ils la situation à affronter de la même façon ou de manière cohérente entre eux ? La compréhension que l'on a de la situation permet-elle la formulation d'un projet cohérent, la conception d'un dispositif d'action adapté, une mesure des résultats atteints par l'action ? La compréhension de la situation s'est-elle redéfinie ou, même, a-t-elle dévié ? Quelles conséquences la compréhension que l'on a de la situation a-t-elle quant à la définition du projet, des objectifs, du dispositif d'action et, finalement, quant aux résultats de l'action ?
- ii. L'évaluation de *la définition-compréhension des objectifs* engagera pour sa part des questions comme suit : tous comprennent-ils les objectifs de la même façon ou de manière cohérente entre eux ? Les divers éléments des objectifs sont-ils cohérents et compatibles entre eux et leur hiérarchie interne est-elle justifiée ? Leur formulation permet-elle une application opérationnelle, une mesure des résultats, une critique de l'action ? Les objectifs ont-ils évolué, se sont-ils redéfinis ou, même, ont-ils « dévié » et, le cas échéant, pourquoi ?
- iii. Enfin, on évaluera *le dispositif d'action, les stratégies adoptées et l'organisation pratique de l'action* selon des pistes du type suivant : le dispositif, les stratégies, l'organisation pratique sont-ils cohérents et efficaces (ou les plus cohérents et les plus efficaces) par rapport à la compréhension que l'on a de la situation à

maîtriser et par rapport aux objectifs qu'on s'est définis à partir de là ? En quoi ces dispositifs, stratégies et organisation sont-ils dépendants de la définition de la situation à maîtriser ou de la définition des objectifs ou d'autres facteurs encore ? Quels sont les effets qu'on peut attendre ou constater à partir du dispositif, des stratégies et des modes d'organisation adoptés ?

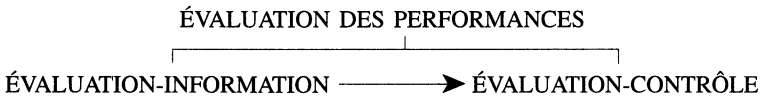
On conçoit que les exercices proposés ci-dessus soient des épreuves de logique quant à l'entendement et à l'opérationnalisation de leurs diverses composantes. Ce sont aussi des exercices d'accès aux fondements de l'action et de retour régulier à ceux-ci. Ils nourrissent tout autant une *démarche prévisionnelle* qu'un *examen post factum*. Il s'agit bien, en effet, d'évaluer — estimer à l'avance et mesurer par après — les conséquences et implications pratiques des divers principes évoqués.

Priorités

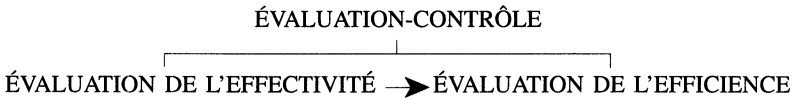
- i. On ne peut donc mettre en œuvre une logique de mesure des performances de l'action qu'en disposant d'objectifs auxquels comparer les effets obtenus. Ces objectifs eux-mêmes ne peuvent s'évaluer qu'au regard de la compréhension que l'on a des situations à maîtriser. Ces deux éléments orientent déjà les effets des actions et du dispositif qui leur donnera corps. Ils serviront en même temps d'étalons à toute mesure de résultats. Logiquement donc, la mise en œuvre du processus d'évaluation doit commencer par établir d'abord la cohérence et la validité de ces étalons, c'est-à-dire par *clarifier la logique du projet et du dispositif qu'il engendre*. Ce n'est qu'en ayant une clarté suffisante à cet égard qu'on pourra, ensuite, mesurer les effets obtenus, les « performances » au regard du projet. Cette priorité logique peut se schématiser comme suit :



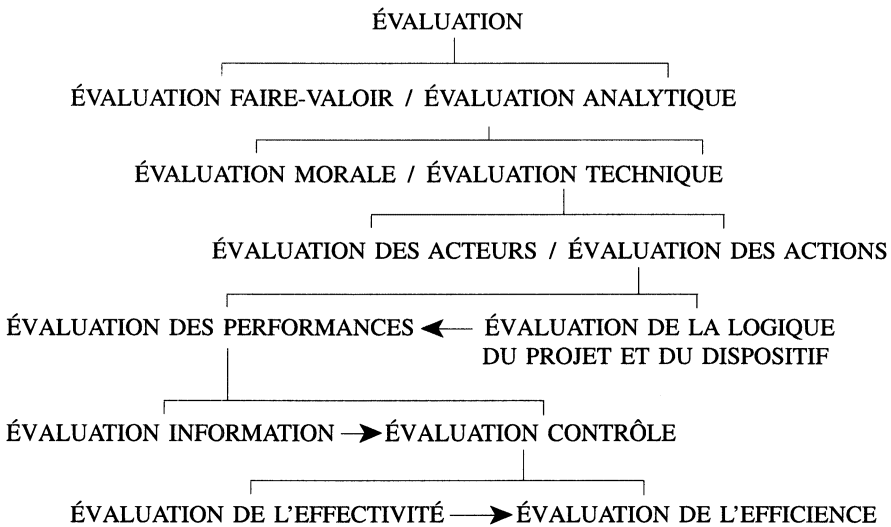
- ii. En matière de mesure des performances, il est clair aussi que la logique de simple *information* précède celle de *contrôle*, dont elle est une préfiguration élémentaire. On aura donc l'ordre d'évolution et de priorité logique suivant :



- iii. Au niveau du contrôle, enfin, il est tout aussi clair que l'évaluation de l'*effectivité des actions* précèdera celle de leur *efficacité*, dont elle est à son tour une préfiguration élémentaire. L'ordre d'évolution et de priorité logique se prolonge donc comme suit :



L'ensemble de la topologie, des perspectives, priorités et évolutions possibles peut ainsi se reprendre schématiquement comme suit :



Pratique formative, créativité et altérité

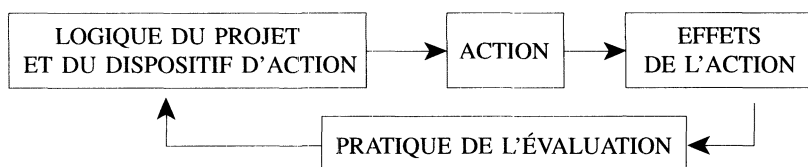
Pratique formative et dynamique permanente

La succession logique des étapes et niveaux qui viennent d'être présentés permet d'en concevoir la pratique en termes de formation par une mise en œuvre progressive. Par exemple, engager l'évaluation-information et

passer de celle-ci à l'évaluation-contrôle ; progresser de l'évaluation de la simple effectivité à celle de l'efficience...

Placer par ailleurs en première instance l'évaluation de la logique du projet et du dispositif permet, pour commencer, de rendre ceux-ci plus clairs et plus cohérents dans leur forme et de clarifier au sein du collectif-acteur la perception qu'on en a. Dans le parcours d'évaluation subséquent, cela permet de concevoir et de pratiquer les références adéquates à l'évaluation-mesure des performances. Aux différentes étapes on peut ainsi « rajuster le tir », y compris en réévaluant le projet et le dispositif d'action en fonction des résultats constatés. Chaque « arrivée » est ainsi un nouveau départ et le processus complet se construit comme le moteur d'une dynamique continue d'amélioration et d'innovation de l'action. On peut schématiser cela comme suit :

Processus et dynamique continue de l'action et de l'évaluation



Créativité et pratique d'ouverture

Il est des manières de vouloir pratiquer l'évaluation qui, par « souci d'objectivité » prétendent à la réduction des jugements ou avis incompatibles. Leur idéal consisterait en « outils de mesure exacte » qui parleraient d'eux-mêmes en comptabilisant pendant que les acteurs se taisent ou sont invités à le faire. On donnerait à croire que cela s'adapte spécifiquement à la logique d'exacte mesure, nec plus ultra de toute pratique d'évaluation.

L'« objectivité » ainsi conçue, cependant, outre d'ôter la parole aux acteurs, peut n'être jamais qu'une façon de soumettre à la sélection, à l'imposition et à la normalisation par des manières « objectives » de voir... très subjectivement choisies parmi tant d'autres possibles tout en faisant l'autorité « terroriste » bien plus qu'intellectuelle de ceux qui les accréditent comme « universelles ».

À l'encontre de telles *postures de clôture des comptes comme des débats*, l'aspect créatif de l'évaluation gît essentiellement dans des *postures d'ouverture* où c'est la compréhension de l'action qui s'élargit,

l'imagination qui se stimule, la cohérence qui s'accroît, bien plus que le bilan qui se fait, même si ce bilan se fait et doit se faire.

Radicalement, évaluer c'est ainsi *examiner et produire le sens de ce qu'on fait et le rendre plus évident, plus réalisable et plus réalisé*⁶. C'est de cette manière que l'évaluation n'est pas seulement l'aboutissement de l'action mais un de ses éléments les plus dynamiques, un point de départ. Ainsi, plutôt que de dire « dis-moi quels sont tes résultats, je te dirai si ce que tu fais est bien », l'interrogation sera : « dis-moi ce que tu fais, et comment, et tu en percevras la portée et les implications »⁷. Si, en apprenant à nommer ce que l'on fait⁸, l'évaluation devient ainsi structuration de l'action et de son sens, on doit aussi concevoir qu'il n'y a pas davantage d'évaluation achevée que d'action achevée. Il y a toujours des sens, des portées et des implications qu'on peut éclairer ou compléter autrement, qui suscitent le renouvellement de l'action ou qui sont suscités par ce renouvellement.

L'attente la plus fondamentale, la plus traditionnelle de notre culture, reste sans doute le contrôle. mais s'il est recherche de conformité, d'écart entre ce qui est annoncé d'avance et ce qui surgit, la part créative de l'évaluation vient de ce qui s'invente dans sa pratique comme dans l'action⁹. Une bonne question d'évaluation de l'évaluation » pourrait ainsi s'énoncer : « qu'avez-vous inventé en la faisant ? »...

Comparaison et scénarios

Évaluer, c'est comparer. Il faut donc des références comparatives pour situer ce que l'on fait et les effets qui en découlent. Il est certes aisé de situer les résultats atteints par rapport aux objectifs visés. Mais on reste ainsi au stade de l'effectivité (a-t-on atteint les objectifs, et à quel point ?), sans pouvoir accéder à celui de l'efficience (a-t-on atteint les objectifs de la manière la plus avantageuse ?). La mesure de l'efficience, en effet, suppose la comparaison à au moins une autre alternative. Il faut donc comparer ce qu'on fait, ce qu'on conçoit de faire et la manière dont on

6. Cf. J. Ardoino, « Au filigrane d'un discours : la question du contrôle et de l'évaluation », préface à M. Morin, *L'imagination dans l'éducation permanente*, Gauthier-Villars, 1976, Aussi G. Berger, « Mais qu'est-ce qui nous prend d'évaluer », *Pour*, n° 55, 1977, p. 13.

7. A. Flageul, *op. cit.*, p. 48.

8. G. Le Boterf, « Réflexion sur l'évaluation et le diagnostic des systèmes éducatifs », *Pour*, n° 55, 1977, p. 57-67.

9. J. Ardoino, « À propos du sens », *Pour*, n° 56, 1977, p. 85-86.

conçoit de le faire à d'autres options possibles : c'est imaginer et évaluer des solutions de rechange.

Une méthode de *scénarios alternatifs* peut être ainsi stimulante pour situer et, s'il convient, améliorer et innover l'action. On peut ainsi évaluer, par exemple en matière du projet et des dispositifs d'action, en imaginant ou en vérifiant combien de définitions différentes de la situation à maîtriser peuvent conduire à combien de définitions également différentes des objectifs, des dispositifs d'action et, finalement, des réalisations et de leur efficacité. En même temps, c'est encore la logique fondamentale de l'action qui s'aborde.

Altérité et actorialité

L'évaluation a pour but l'amélioration et l'innovation permanente de l'action. Elle est *le processus d'un groupe ou d'un acteur qui veut agir et maîtriser son action*. Ce sont donc les agents de l'action eux-mêmes qui ont à développer leur propre compétence pour mener leur propre évaluation, et devenir capables de l'entreprendre et de la poursuivre de manière permanente¹⁰. L'évaluation, loin de trouver son optimum dans l'intervention d'un agent extérieur, doit ainsi prendre la voie de l'auto-évaluation pour déboucher sur une forme d'autorégulation. Celle-ci fait partie intégrante de l'autogestion de l'action collective et personnelle.

L'appel néanmoins possible à un apport extérieur, fut-il momentané et destiné seulement à aider à amorcer un processus, peut ainsi créer quelque ambiguïté. Pour la lever, il doit être clair et clairement pratiqué que *l'apport externe n'est en aucun cas là pour procéder lui-même à l'évaluation*. Il n'a comme objet que d'aider les acteurs concernés eux-mêmes à en créer la possibilité et à l'exploiter.

Sans que cela cependant ne dérive nécessairement d'une quelconque volonté délibérée de l'apport externe, sa présence implique néanmoins le risque de son unilatéralité. Il importe et il incombe donc aux agents de l'action d'évaluer constamment la démarche d'évaluation elle-même dans une relation fondée sur l'altérité dialectique où ils veilleront à ce que les conclusions évaluatives leur appartiennent constamment. C'est là la sauvegarde de leur actorialité en même temps que ce qui définit la relation de

10. P. Dominice, « La contribution de l'évaluation au processus de formation des adultes », *Pour*, n° 55, 1977, p. 47-55. R. Barbier, « Les pratiques de l'évaluation et la problématique du contrôle », *Pour*, n° 56, 1977, p. 24.

« consultation » à la différence de celles d'« examen », d'« inquisition » ou de « direction »... toutes relations également évaluables.

Voix présentes

Sur les conditions d'un passé révolu

À relire la « voix d'outre-tombe » telle que nous venons de l'entendre, et par-delà les considérations techniques du discours, ce qui frappe surtout, sans doute, ce sont l'ordre de priorités et la philosophie qu'elle met en avant. Sans nullement minoriser les aspects techniques voire « comptables » de l'exercice d'évaluation (le « contrôle des out-put »), ce sont en effet l'élucidation du projet et les analyses sous-jacentes à celui-ci qui se placent centralement. Elles le sont en tant qu'exercices de production du sens de l'action et, par là, des références pertinentes aux dimensions purement techniques de son évaluation. Et ces exercices s'entendent, de même que l'ensemble de la pratique d'évaluation d'ailleurs, comme l'activité du collectif même des agents de l'action, accroissant et exprimant ainsi son pouvoir sur le savoir de son action en même temps qu'il en accroît la maîtrise pratique. L'aspect politique, entendu comme capacité des agents de l'action à s'instaurer comme protagonistes dans le débat social et à y faire prévaloir les perspectives qu'ils accréditent, s'implique donc immédiatement. Cela ne distrait en rien de la croissance des maîtrises techniques mais les implique totalement : c'est leur conquête simultanée par les opérateurs qui achève l'effet politique, le succès s'obtenant *avec* la maîtrise technique. En bref, l'évaluation s'entend ici comme une pédagogie de production du pouvoir des acteurs par l'accroissement de leurs maîtrises autonomes sur l'entendement de l'action et l'opération de ses leviers pratiques.

De telles perspectives peuvent être, en principe, de tout temps et de tous lieux. On ne se surprendra cependant pas de les voir s'affirmer en particulier dans des environnements socioculturels déterminés plus que dans d'autres, et dans certaines conjonctures sociohistoriques davantage que dans d'autres. Il est ainsi significatif sans doute que notre « voix d'outre-tombe » ne manqua pas d'être au diapason de tout un courant d'expériences et de réflexions trouvant leur source dans l'univers particulier... de l'« éducation permanente »¹¹. À qui serait surpris de l'irruption

11. Ces expériences et réflexions connurent une remarquable synthèse dans deux numéros successifs de la revue *Pour* (publiée à l'époque par le Groupe de Recherches en Education Permanente,

de cette connotation « pédagogique » dans le champ de l'action collective, il suffirait de rappeler que cela couvrit les quelques années qui suivirent immédiatement mai 68. L'éducation permanente, notamment, y fut porteuse et actrice notoire de perspectives « subversives » consistant en l'auto-expression et l'auto-affirmation des individus, des collectifs et des collectivités. D'instrument classique du contrôle des sujets par des tiers en position dominante, l'évaluation se métamorphosa ainsi en outil pour l'amélioration et l'innovation permanente de l'action (voyez la symbolique de la « révolution permanente ») dans l'autogestion de celle-ci par ses acteurs en vue, finalement, de l'émancipation croissante de ceux-ci.

Nulle ambiance, sensibilité collective ou idéologie n'échappe évidemment à l'effet des contextes objectifs dont elle émane. Il convient donc de se rappeler également de ce que le contexte socio-économique de l'époque s'expérimentait comme celui d'une abondance exceptionnelle de biens et de possibilités de promotion rendant plausible quasiment tout type de perspective de progrès, y compris pour certains le « Grand Soir » ou, pour d'autres, l'éradication définitive de la pauvreté. Même le choc pétrolier de 1974, volontiers relu de manière rétrospective comme le début de la récession, n'eut guère d'incidence sur les ambiances collectives de l'époque avant que cette récession se traduisit finalement par l'accession à un seuil spectaculaire de chômage, ce qui survint seulement vers le début des années 1980.

Dans la période concernée, les moyens effectivement disponibles, notamment pour les projets d'action sociale aux mains de groupes volontaires et associatifs, honoraient d'ailleurs tendanciellement l'ambiance générale. En même temps que de tels groupes jouissaient encore d'une crédibilité contestataire, positivement acceptée ou imposant au moins quelque prudent respect aux décideurs à divers échelons, ils se voyaient ainsi doter de ressources parfois non négligeables, tandis qu'une large autonomie de gestion leur était consentie par ailleurs. De ces conditions tendanciellement générales nous notions, au début de cette contribution, une illustration frappante dans le cas du Comité Général d'Action des

Paris), auxquels plusieurs références ont déjà été faites dans la « voix d'outre-tombe » : « L'évaluation, questionnement et pratiques », *Pour*, n° 55, 1977, et « L'évaluation, stratégie et problématiques », *Pour*, n° 56, 1977. On citera également J. Cardinet, « L'élargissement de l'évaluation », Neuchâtel, document I.R.D.P., n° 75-02, 1975 ; M. Morin, « L'imaginaire dans l'éducation permanente », *op. cit.* ; J. Brun, *Évaluation et objectifs pédagogiques*, Genève, DIP, 1973 ; P. Dominice et J. Stroumza, « Méthodologie de l'évaluation et éducation des adultes », *Orientations*, n° 55 ; L. Pelletier, « La notion d'évaluation », *Éducation Permanente*, n° 9, 1971, ainsi que le numéro entier de la revue *Éducation Permanente* (n° 9, 1971), consacré à « Pédagogie et évaluation ».

Marolles qui, en tant que projet pilote du Premier programme européen de lutte contre la pauvreté, bénéficiait — comme tous ses congénères d'ailleurs — non seulement des moyens de conduire son action immédiate mais encore de ceux qu'il pouvait investir dans sa propre évaluation en contractant, à son service, les consultants de son choix. On conçoit que de telles conditions objectives puissent avoir parfaitement coïncidé avec les philosophies de l'évaluation promues dans le même contexte tout autant qu'avec la position d'initiative que les agents de l'action pouvaient y prendre, tant à l'égard de leurs commanditaires et financeurs qu'à l'égard des « spécialistes » disponibles sur le marché.

Sur les régressions d'un passé-présent

Avec l'involution du contexte socio-économique et des ambiances collectives à la charnière des années 1980, les conditions de l'action sociale se sont cependant transformées considérablement en séquences assez rapides, et certes non seulement en ce qui concerne l'évaluation. Pour ne donner que quelques exemples, d'une perspective d'action sociale urbaine qui fut celle de solidarisation et d'action revendicative des habitants-usagers pour conquérir et imposer — sur le mode ascendant et en leur faveur — une action intégrée des gestionnaires et des services, on vit la notion d'action intégrée devenir un leitmotiv officialisé pour une coordination des services visant — sur le mode descendant — à encadrer et contenir les habitants et usagers ou, pour le moins, à s'imposer à ceux-ci comme solution rationnellement économique. D'une revendication de promotion sociale générale de la part des populations, on passa à la mise en œuvre de « contrats de sécurité » pour la « pacification » des « quartiers à risque »¹². Et de la centration sur l'émancipation des personnes, la pratique se déplaça, avec le chômage croissant, vers autant de modalités de contrôle accru et de « contrats » imposés unilatéralement qu'il n'y a de « parcours d'insertion » sans issue.

Avec la raréfaction des moyens, l'évaluation changea également de figure ou, plus exactement, revint à de plus classiques figures réduites à

12. En Belgique, à la suite de quelques agitations dans des quartiers populaires et d'immigration à Bruxelles, le ministère fédéral de l'Intérieur, appuyé par d'importants budgets à cet effet, est ainsi devenu un des grands employeurs contemporains de travailleurs sociaux, personnels dont les compétences spécifiques s'intègrent désormais, à l'échelle du pays entier, comme ressources nouvelles pour l'action de surveillance et d'intervention territoriale des services de police et de gendarmerie.

la limite à la justification comptable au sens le plus restreint du terme. Un projet, affirmait un acteur d'action sociale, ne vaut plus aujourd'hui par ce qu'il apporte, mais bien par ce qu'il ne coûtera pas. Même là où des marges intellectuelles lui étaient laissées, la pratique de l'évaluation régressa par rapport à des paramètres affirmés encore peu de temps auparavant. Ainsi, pour poursuivre notre illustration à cette échelle, si le Premier programme européen de lutte contre la pauvreté (clôturé avant 1980) dota donc ses projets pilotes des moyens de conduire une évaluation autonome et, ainsi, de s'exprimer eux-mêmes dans le champ du débat social, le Deuxième de ces programmes (1984-1988) connut, pour sa part, une situation composite résultant d'un compromis bancal : d'une part, les projets seraient aidés à autoproduire et auto-exprimer le savoir de leurs actions en équipes transnationales de praticiens attelées à cette tâche ; d'autre part, et en même temps, un réseau d'évaluateurs-tiers — extérieurs aux pratiques de terrain — serait mis en place pour constituer et annoncer la vérité émergeant de celles-ci. Inutile de dire que les opérateurs des projets furent ainsi constamment ballottés entre, d'une part, les difficiles efforts d'auto-examen et d'auto-affirmation de leur propre productivité et, d'autre part, l'abandon à des « experts » en espérant par là gagner éventuellement la légitimation, même au prix d'une subordination fonctionnelle et d'un travestissement voire d'une substitution de leurs messages¹³. Quant au Troisième — et jusqu'à présent dernier — programme européen de lutte contre la pauvreté (début des années 1990), l'évaluation y fut quasi exclusivement aux mains de quelques unités de « spécialistes », tandis que les coopérations directes entre projets d'action furent, à ce niveau au moins, largement réduites.

Dans la mesure où de telles dynamiques coïncident aussi avec l'émergence progressive d'une « profession nouvelle », celle d'« évaluateur », elles peuvent ne pas être sans rappeler des évolutions antérieures et relativement comparables dans d'autres domaines. Ainsi, dans le monde de l'enseignement et de la formation, les meilleurs des opérateurs devenaient un jour inspecteurs, et les meilleurs des inspecteurs produisaient eux-mêmes les instruments pédagogiques, s'ils ne l'avaient déjà fait avant

13. Cette situation et ses inconvénients nous ont été particulièrement bien connus dans cadre de la coordination des échanges transnationaux du Programme dont nous assumions à ce moment-là responsabilité générale. Il est heureux que bien des équipes transnationales aient cependant saisi l'occasion de constituer des réseaux plus larges et plus autonomes dont plusieurs sont encore actifs jusqu'à présent et ont contribué, en 1990, à la naissance du Réseau Européen des Actions de Lutte contre la Pauvreté et l'Exclusion Sociale / European Anti-Poverty Network (REALPES/EAPN), partenaire et interlocuteur actuel de la Commission européenne.

même de devenir inspecteurs. Aujourd'hui, les inspecteurs procèdent moins des rangs que des titres obtenus dans de hautes formations pédagogiques. Ils ne produisent pourtant plus les instruments pédagogiques : ce privilège appartient aux spécialistes des centres de recherche qui les ont eux-mêmes formés, tout en légitimant ce qu'ils sont comme ils sont. On peut s'abstenir de porter la question sur la qualité intrinsèque des instruments concernés. Subsiste néanmoins celle — et l'expérience quotidienne en atteste — de la productivité d'opérateurs réduits à la subordination opérationnelle et à la stimulation par le contrôle exogène et le stress, même avec, et parfois « grâce à », ces instruments qui leur sont offerts ou prescrits. Certaines dynamiques en la matière peuvent peut-être impliquer des composantes positives ou tout simplement être inévitables. Les candidats à de « nouvelles professions » impliquant de telles dynamiques — tout autant d'ailleurs que leurs bénéficiaires supposés — ont cependant intérêt à discerner, et pourquoi pas évaluer, les solutions de rechange auxquelles leurs pratiques peuvent donner lieu dans des conditions qui engagent ou risquent d'engager des séquences de re-possession/dépossession ou d'affirmation/réduction des savoirs, statuts et possibilités d'intervention des uns et des autres¹⁴.

Au demeurant, le contexte général que nous évoquions a coïncidé tendanciellement aussi avec un changement de paradigme fondamental : d'une référence pédagogique et politique — centrée sur la croissance et le développement des individus, des collectifs, des collectivités et de leurs capacités d'auto-affirmation — la balance s'est inclinée davantage vers un paradigme économique, voire marchand. De l'image d'une entreprise de promotion humaine et sociale, l'évaluation tend ainsi bien souvent, sur le terrain contemporain, à glisser davantage vers l'image d'un « business-management ». Cela dans le chef même de bien des agents d'action sociale, lorsqu'ils prétendent « prendre l'évaluation au sérieux » plutôt que de la mépriser ou plutôt que d'être contraints à la pratiquer dans des conditions qui impliquent nécessairement quelque « quant à soi », voire quelque cynisme, ce qui est certes autre chose que la « rationalité économique ».

14. À cet égard, nous avons toujours considéré comme non négligeable de prendre position à l'égard de nos interlocuteurs non comme « évaluateurs » mais seulement comme consultants susceptibles de les aider à instaurer des processus les constituant eux-mêmes comme évaluateurs de leurs actions.

*Sur la pérennité d'exigences fondamentales
et sur le mouvement de l'histoire*

Dans une dynamique où rapport au savoir et rapport social s'impliquent mutuellement, nous persistons à tenir cependant que la pratique de l'évaluation conçue de manière créative et démocratique comme une modalité de développement de la connaissance des praticiens quant aux principes de leur action, en même temps que d'accroissement de leur propre maîtrise pratique sur celle-ci, demeure le gage de la validité et de l'efficacité de la notion même d'évaluation. Aux mains des groupes d'action, l'évaluation ainsi conçue et pratiquée constitue simultanément une clef pour l'amélioration, l'enrichissement et l'innovation de l'action, pour le renforcement de la cohésion même de ces groupes en tant que collectifs et, finalement, pour l'accroissement de leur capacité à se faire entendre et leur pouvoir d'intervenir dans le débat social.

Au contraire, la perte des dimensions démocratiques et des capacités d'autogestion, la réduction des praticiens au rang de simples outils exécutifs, la croissance du contrôle exogène ou l'abandon à celui-ci dégradent la fonction intellectuelle et de recherche créative qui gît au cœur d'une pratique intelligente de l'évaluation, cela en même temps d'ailleurs que s'effacent les implications indissociablement politiques de cette pratique. Ici encore apparaît, ne fût-ce que par la négative, l'inévitable imbrication du rapport au savoir et du rapport social, de même que la manière dont le second tend quelquefois à écraser le premier. Si la dénaturation évoquée ose parfois même — dans certaines conjonctures — se proclamer comme progrès ou condition de progrès, elle contient cependant l'illusion, voire tout simplement la contradiction, qui consiste à envisager la production d'efficacité sans même considérer celle du savoir nécessaire à celle-ci et, par voie de conséquence, à méconnaître ou dégrader le développement des rapports sociaux nécessaires aux dynamiques de ce savoir.

Quant aux « mouvements de l'histoire » en ce domaine, les quelques éléments que nous évoquons suggèrent sans doute qu'il ne convient pas de lire ou de recomposer trop spontanément ou trop naïvement l'histoire de l'évaluation — ni l'histoire en général d'ailleurs — selon un schéma évolutionniste unilinéaire et unilatéralement positif à la manière des illusions du XIX^e siècle. Il est vraisemblablement plus pertinent et plus conforme à la réalité d'inclure au moins l'hypothèse de l'incidence de contextes sociohistoriques et socioculturels qui ne sont pas eux-mêmes en développement linéaire mais qui peuvent connaître des cycles ou des

boucles, des ruptures de logique et de symbolique, et même — autant que des séquences d'évolution et de progrès — des conjonctures de relative involution¹⁵.

Peut-être les prétentions à une « cinquième génération de l'évaluation » forment-elles une de ces boucles qui, à la différence d'un présent « archaïsé » sous le masque d'une hyper-modernité technicienne et comptable, relie davantage à un récent passé plus « subversif », dont on croyait — avec tristesse ou bonheur, selon la position politique — avoir sonné le glas.

Jean Pierre HIERNAUX
Département de sciences
politiques et sociales
Unité d'anthropologie
et de sociologie
Université catholique
de Louvain (UCL)

15. L'histoire étant aussi ce qu'elle est, celles-ci ne reviennent évidemment jamais à l'exact *statu quo ante*, même si elles font rupture avec des positions avancées antérieures pour reprendre le fil des choses dans des formes plus proches d'étapes que l'on crut, à un moment donné, parfaitement dépassées.