

Florent Champy

L'évaluation des pratiques professionnelles prudentielles, une difficulté et un enjeu

Dans les domaines les plus divers de l'action publique et du travail professionnel, l'évaluation tend à prendre une place croissante. L'autonomie conférée aux professionnels est ainsi subordonnée à la condition de rendre des comptes quant à l'usage qui en est fait et aux résultats du travail. Il s'agit à la fois de veiller au bon usage de budgets publics, que de défendre les intérêts des usagers des services, le Nouveau management public s'étant saisi de ce thème pour tenter de réduire l'autonomie des professionnels. Le champ de la formation, et celui de la formation des formateurs, ne font pas exception. Mais ces évaluations ne sont pas purement techniques et neutres. Elles sont porteuses d'une conception particulière du travail et ont des effets sur la façon dont les professionnels le conduisent.

Or cette conception du travail tend à minorer une de ses dimensions qui était bien connue au tournant des XIXe et XXe siècles, et qui a été peu à peu perdue de vue au cours du siècle écoulé : ce travail est prudentiel (dans le sens que les philosophes donnent à ce terme), car il suppose un effort d'adaptation à des situations, des personnes ou des cas singuliers et complexes, ce qui le confronte à de fortes contingences et imprévisibilités. Les attentes d'objectivité, de prévisibilité et de performance sous-tendant les évaluations managériales ne peuvent pas être satisfaites aussi bien que pour des activités requérant moins de prudence. Cela peut inciter à s'adapter aux attendus de l'évaluation, parfois au détriment de la prudence dans le travail.

La conférence abordera ces difficultés de l'évaluation à travers la question suivante : comment évaluer les pratiques professionnelles de formation (celles des stagiaires) en tenant pleinement compte de leur dimension prudentielle ? Un premier élément de réponse est que cette évaluation doit elle-même être prudentielle, puisqu'elle doit se confronter aux incertitudes et à la complexité qui caractérisent le travail. Le conférencier tentera, en plus, d'explicitier quel type de rapport aux indicateurs, aux critères et aux procédures la dimension prudentielle de l'évaluation suppose d'adopter.

Sephora Boucenna

Prudence dans l'analyse de pratiques professionnelles: pourquoi, comment et dans quel but?

L'analyse des pratiques professionnelles est une pratique prudentielle, car s'engager dans une telle démarche relève d'une intention d'investigation d'une forme d'intimité professionnelle tant il s'agit d'explorer nos référents, nos systèmes de valeurs en actes, nos motifs à agir, nos agirs empêchés et nos agirs désirés. C'est un voyage pour lequel il faut être équipé d'instruments qui garantissent l'engagement dans l'activité d'analyse. C'est aussi une exploration qui doit être mise en œuvre dans un environnement protégé, car il s'agit d'une exposition de soi à autrui, mais surtout de soi à soi. C'est ainsi que la contractualisation prend une place importante dans le processus ainsi que la sécurisation des espaces interactionnels au travers de contrat de sécurité ou contrat de confiance. Cette contractualisation est négociée en amont des dispositifs, elle est incarnée durant les dispositifs, elle est évaluée en fin de chaque séance et elle est opérante après les séances. Le travail de conception d'un dispositif prend en compte ces aspects et l'animateur sera vigilant pour assurer « l'intégrité » de chaque intervenant dans le dispositif que ce soit l'exposant ou que ce soient les analyseurs, pour rester prudent. La conférencière recensera les actes de contractualisation et de sécurisation des interactions et reprendra quelques illustrations de gestion de la sécurité des acteurs lorsque celle-ci est remise en cause.

Christophe Gremion

**Autonomie, confiance et rendre compte:
un terreau fertile pour soutenir les pratiques prudentielles?**

Travailler à réorganiser l'école, en équipe, est une pratique qui demande de conjecturer et de délibérer, de faire preuve de prudence. Cette démarche vise, entre autres, la professionnalisation des acteurs du monde scolaire, professionnalisation qui, elle aussi, peut être comprise comme un exercice de la prudence. Ainsi, diriger (ou accompagner ?) une école en projet est un exercice de haute voltige qui demande de garder un cap sans restreindre autonomie, libre arbitre et engagement personnel.

Le conférencier évoquera d'abord une fable inspirée de 3 faits réels : des démarches de projets promues à de bien beaux avènements, mais qui ont fait long feu. Il présentera ainsi la naissance et la mort d'une démarche de projet d'établissement. À travers celle-ci, il montrera que généralisation, obligation, contrainte, désresponsabilisation, perte d'autonomie, déprofessionnalisation, mais aussi, et cela peut paraître étonnant, désinstitutionnalisation sont des éléments de contexte qui tuent l'engagement des personnes dans les tâches prudentielles, qui tuent les occasions de conjecturer et de délibérer.

En est-il de même dans l'accompagnement - forme spécifique de l'évaluation - des pratiques des enseignants ? Il tentera de démontrer que les acteurs engagés tant dans l'analyse de pratiques, dans l'accompagnement professionnel que peut-être dans tout exercice d'évaluation souffrent de ces injonctions paradoxales.