

# L'INCOMMENSURABILITE DES PRATIQUES EN TRAVAIL SOCIAL ?

## 1- L'EVALUATION

Au moment où le travail social d'hier est fortement questionné, où apparaît un vocable nouveau dans ce secteur professionnel, où les obligations d'évaluation des pratiques (interne et externe) se font pressantes, il convient de réinterroger nos fondamentaux et nos points d'appui.

De manière schématique, et comme d'autres l'ont souligné avant moi<sup>1</sup>, je dirais que le travail social est progressivement passé du *vocationnel* au *professionnel* et que ses métamorphoses se sont articulées autour de quatre temps forts.

- le temps des pratiques pionnières (avant les années 70), durant lesquelles nous sommes passés d'un bord à l'autre, c'est-à-dire d'une logique disciplinaire (avec les colonies pénitentiaires) à une approche humaniste (portée notamment par Deligny et Tosquelles) ;
- le temps du *Travail social*, désigné en ces termes, avec comme corollaires les *travailleurs sociaux*, *l'action sociale* et les *politiques sociales*. Ce temps trouve sa légitimité à la fin des trente glorieuses, c'est-à-dire au moment de l'effritement de l'Etat providence ;
- le temps de la promotion de la technicité, de l'efficacité, avec la mise en place d'outils divers, de projets individuels et collectifs ; tout cela sur fond de chocs pétroliers successifs, de paupérisation et de chômage croissant ;
- enfin, le temps de la remise en cause du travail social historique, avec l'émergence d'ingénieurs sociaux ayant assez souvent une trajectoire hors champ social traditionnel. Ce temps présent, qui interroge les logiques de prises en charge d'hier, est marqué, entre autres, par l'apparition d'un vocable nouveau (*management, gouvernance, challenge, usager...*), par une recherche d'optimisation des moyens alloués au travail social et, surtout, par une centration sur les questions d'évaluation des pratiques et sur celles de recherche.

Dans cette communication, je vais tenter de montrer en quoi *évaluation des pratiques, recherche* et *sciences* (n'ayons pas peur des mots) s'inscrivent finalement dans une même sphère et peuvent être mobilisées et mises en dialectique dans les instituts officiellement (et peut-être aussi nouvellement) ouverts à la recherche, mais également au sein même des établissements et services du secteur social.

Je vais essayer de montrer, également, que le nouveau cadre dans lequel s'inscrit le travail social d'aujourd'hui offre la formidable opportunité de donner à voir et à lire

---

<sup>1</sup> Thierry Goguel d'Allondans, éducateur et chercheur à l'université de Strasbourg.

ce que font les travailleurs sociaux au quotidien, c'est-à-dire au cœur des pratiques ordinaires, et permet finalement de hisser ces pratiques vers le haut.

Ainsi, malgré les débats très animés portant sur le sujet, je pense que l'évaluation est un vecteur de développement de notre secteur professionnel.

Mais de quoi parlons-nous lorsque nous faisons référence à la notion *d'évaluation* ?

D'une manière ou d'une autre nous avons toujours évalué. C'est vrai. Mais c'est l'article 22 de la Loi du 2 janvier 2002 et l'article L.312-8 du Code de l'action sociale et des familles qui créent l'obligation pour les établissements et services de procéder à l'évaluation de leurs activités et de la qualité des prestations qu'ils délivrent.

En réalité, l'obligation d'évaluer, clairement fixée par les textes officiels, ne manque pas de susciter nombre de réactions, notamment à cause d'une méfiance persistante quant à l'idée même d'évaluer le travail social (il serait incommensurable, donc non évaluable) et, surtout, à cause d'un amalgame entre *évaluation* et *contrôle*.

A ce sujet, Jacques Ardoino et Guy Berger, dans un ouvrage qui revêt une importance considérable à mes yeux, distinguent clairement le *contrôle* et *l'évaluation*. En réalité, si l'un et l'autre sont utiles et peuvent être complémentaires, le contrôle et l'évaluation ne concernent pas le même objet et ne servent pas à traiter les mêmes types de questions.

Le contrôle et l'évaluation ne sont pas à opposer, bien évidemment, mais à reconnaître au regard des objectifs que l'on a. En fait, le contrôle consiste à vérifier que ce que l'on réalise est conforme, identique à ce qui a été fixé, programmé. Il se déroule sous la forme d'une mesure d'écart entre des produits, des démarches, des pratiques et une norme extérieure, préétablie. Par ailleurs, le contrôle est régi par des règles de conformité, de logique, de cohérence. *Contrôler*, revient donc à valider ou à rejeter, à corriger ou à sanctionner. Cet acte a pour objectif de normaliser et il ne peut donc porter que sur les aspects objectivables des actions menées. Il ne prend bien souvent tout son sens et toute son importance qu'à l'occasion de situations où il s'agit de vérifier si les règles de base qui ont été initialement édictées sont respectées ou transgressées, dans le domaine de la sécurité, par exemple, ou encore du droit du travail...

*L'évaluation* est autre chose. Elle est conçue comme un processus intervenant dans un système ouvert, en évolution, en vue d'en élucider les modes de fonctionnement et de développement. Elle doit ainsi se réaliser avec des techniques autres que celles utilisées dans le cadre du contrôle. L'observation, le témoignage, le récit d'expériences, la problématisation de situations vécues sont privilégiés dans la perspective d'améliorer la connaissance et l'intelligibilité des situations rencontrées. Là où le contrôle recherche et produit de l'information, dresse un état et des conclusions, l'évaluation a pour but de générer de l'explicitation, de la connaissance, de l'intelligence à propos des situations étudiées.

On pourrait poser, finalement, que le contrôle se situe davantage du côté du travail prescrit et l'évaluation du côté du travail réel.

Force est de constater, donc, que saisir la réalité à travers des procédures de contrôle ou la saisir plus largement à travers une évaluation qui tente d'appréhender ce que les expériences signifient sont des attitudes révélatrices d'un système explicatif du monde qui met en jeu les valeurs profondes du sujet évaluateur.

Ainsi, sous réserve que des précautions d'ordre méthodologique et éthique soient respectées, l'évaluation sous toutes ses déclinaisons permet de donner à voir et à lire le travail social « réel », ou du moins de s'en approcher, d'en dégager les aspérités, les qualités, les limites et, d'une certaine manière, d'en garantir l'éthique et la régénérescence.

J'évoquerai maintenant le lien quasi naturel, à mes yeux, entre *évaluation* et *recherche*.

L'évaluation en travail social, les outils, la rigueur et les méthodologies qu'elle requiert, les questions qu'elle pose, les craintes qu'elle inspire mais également les espoirs qu'elle fait naître, tout cela associé aux compétences que doivent avoir développées ceux qui pratiquent l'évaluation, montrent en réalité à quel point la question de la recherche (encore sous-estimée dans notre secteur professionnel) se pose aujourd'hui nécessairement. En fait, ce qui est à défendre ardemment, selon moi, c'est l'idée qu'*évaluation* et *recherche* sont intriquées, que la recherche fait germer le sens en travail social et que, plus que jamais, elle est un moteur d'énergie créatrice dans ce domaine professionnel. Pourtant, la recherche, même utilisée avec précaution, modestie et humilité, apparaît souvent dans notre champ professionnel comme empruntée, illégitime, voire réservée à d'autres.

Il semble donc important de préciser ici que parler de recherche en travail social doit induire une conception ouverte de la notion de *recherche*. Ainsi, celle-ci doit impliquer que soient compris sous cette dénomination la recherche *en/sur/pour* le travail social, ainsi que des travaux croisés conduits dans des cadres théoriques et par des chercheurs représentant différentes disciplines : travail social (dans les pays où cette discipline existe), mais également sociologie, psychologie, sciences de l'éducation, politique sociale, pédagogie sociale, science politique, anthropologie, ethnologie, droit, etc. De même, les différentes approches de recherche doivent, de ce point de vue, pouvoir trouver leur place : recherches quantitatives, qualitatives, cliniques, recherches-actions, appliquées, évaluatives, etc.

Sous cet angle, nous traçons les contours d'un travail social qui ne se réduit pas à une simple technique mais qui prend la forme au contraire d'une activité qui nécessite un savoir scientifique pour fonctionner et qui est parallèlement productrice de connaissances ; et même, osons le mot : de *science(s)*. Dans cette

logique, les centres de formation inscrits aujourd'hui dans une dynamique de recherche, ne peuvent penser recherche qu'en interaction avec les établissements du secteur social, c'est-à-dire avec les travailleurs sociaux qui sont, dans ce que l'on pourrait appeler leur *ordinaire professionnel* (expression qui n'a surtout rien de péjoratif à mes yeux, et je vais y revenir), en prise directe avec les publics concernés et dont il ne faut jamais occulter ni la présence ni la parole.

Considérer *l'ordinaire professionnel* à la fois comme un objet de recherche mais également comme un espace producteur de savoirs, c'est précisément le sujet que je vais aborder maintenant.

## 2- L'EVALUATION DE L'ORDINAIRE EN TRAVAIL SOCIAL

Le pari de l'AIFRIS, comme j'ai pu le lire dans une de ses lettres consacrées à ce 4<sup>ème</sup> congrès, est, je cite : « de mutualiser des savoirs issus de la pratique aussi multiples que divers ». En ce sens, dit-on à l'AIFRIS, « prendre le temps de se retrouver en « communauté réflexive » est essentiel pour se distancier, notamment de la réalité professionnelle souvent envahissante, et pour y revenir nourris d'apports multiples et innovants. Et les rédacteurs de ladite lettre d'ajouter enfin que la pluralité des regards et des expériences ouvre des horizons nouveaux. Voilà ici un point de vue auquel j'adhère totalement.

Mais dans le prolongement de cette idée, il semble intéressant de militer pour que l'événementiel que l'on traque dans les pratiques, et même parfois en recherche, et auquel on fait trop souvent référence cède la place à la description et à l'analyse, comme j'ai déjà eu l'occasion de le dire, de « l'ordinaire professionnel ». Car c'est bien un « ordinaire » que vivent chaque jour les travailleurs sociaux, qui les interpelle, qui les anime, les contraint et les émeut ; un ordinaire où on invente et réinvente ; un ordinaire dans lequel on fait aussi ce que l'on peut avec les moyens que l'on a, dans lequel les pratiques s'apparentent parfois à une sorte de « bricolage réfléchi ... » dont chacun sort finalement grandi. C'est un faisceau de petites choses qui structure le travail des professionnels du secteur et, au fond, l'événement, dans la réalité des pratiques, s'il existe vraiment, se doit de toujours renvoyer à des dimensions humaines.

Et de faire ici une brève parenthèse littéraire en citant Georges Perec qui prolonge en quelque sorte cette réflexion en précisant à sa manière le sens de la notion d'*ordinaire* et en ouvrant même une voie vers ce qu'il appelle un *infra-ordinaire* :

« Ce qui nous parle, me semble-t-il, nous dit Pérec, c'est toujours l'événement, l'insolite, l'extra-ordinaire : cinq colonnes à la une, grosses manchettes. Les trains ne se mettent à exister que lorsqu'ils déraillent, et plus il y a de voyageurs morts, plus les trains existent ; les avions n'accèdent à l'existence que lorsqu'ils sont détournés ; les voitures ont pour unique destin de percuter

les platanes (...). Il faut qu'il y ait derrière l'événement un scandale, une fissure, un danger, comme si la vie ne devait se révéler qu'à travers le spectaculaire, comme si le parlant, le significatif était toujours anormal (...). Ce qui se passe vraiment, ce que nous vivons, le reste, tout le reste, où est-il ? Ce qui se passe chaque jour, le banal, le quotidien, l'évident, le commun, l'ordinaire, l'infra-ordinaire, le bruit de fond, l'habituel, comment en rendre compte, comment l'interroger, comment le décrire ? » (Perec, 1989, p. 9-11).

Il convient en travail social, et ce n'est plus Perec mais bien moi qui parle maintenant, de s'interroger sur ce qui, aussi paradoxal que cela puisse paraître, ne va pas de soi, c'est-à-dire l'habituel, sur ce qui nous enveloppe et nous traverse de part en part, nous habite et nous structure, ce qui nous accompagne chaque jour, en silence, presque sans que nous nous en rendions compte :

« Interroger l'habituel ? dit encore Pérec. Mais justement, nous y sommes habitués. Nous ne l'interrogeons pas, il ne nous interroge pas, il semble ne pas faire problème. Nous le vivons sans y penser, comme s'il ne véhiculait ni question ni réponse, comme s'il n'était porteur d'aucune information. Ce n'est même plus du conditionnement, c'est de l'anesthésie. Nous dormons notre vie d'un sommeil sans rêves. Mais où est-elle notre vie ? Où est notre corps ? Où est notre espace ?

Comment parler de ces « choses communes », comment les traquer plutôt, comment les débusquer, les arracher à la gangue dans laquelle elles restent engluées, comment leur donner un sens, une langue : qu'elles parlent enfin de ce qui est, et de ce que nous sommes » (Perec, 1989, p. 11).

Revenons maintenant au travail social et disons-nous que questionner le banal, le commun, c'est d'abord être capable d'adopter une posture autoréflexive sur son quotidien professionnel. Et il s'agit bien là à mes yeux d'une véritable posture et d'un réel travail de recherche. Et c'est à partir de cette réflexion, de cette volonté d'explorer l'*infraordinaire*, de cette quête de sens dans les entre deux du travail social, qu'a germé au sein de La Sauvegarde du Nord, que je représente ici, et de l'équipe de recherche, que modestement je dirige, l'idée de la réalisation d'un ouvrage collectif dans lequel chaque contributeur décrit et analyse des pratiques ou des expériences extraites du quotidien en travail social, selon une logique commune à tous, celle que nous avons nommé « la dialectique du *on* et du *off* ».

Cette entrée, ce prisme, qui nous amène à mettre au jour un certain nombre de tensions, voire de contradictions, qui ponctuent les pratiques quotidiennes en travail social, est en corrélation avec les questionnements centrés sur les dialectiques « travail réel/travail prescrit », « représentations/réalités », « officiel/officieux », « dit/non dit », ou encore « visible/invisible »...

En d'autres termes, les 15 contributeurs, ou les 15 chercheurs ou apprentis-chercheurs, appelons-les comme nous voudrions, qui participent à la réalisation de cet ouvrage sont chargés d'interroger les pratiques ordinaires, quotidiennes, de questionner et de remettre en cause les évidences, le sens commun et les allant-de-soi *en, sur et pour* le travail social. Ils montreront finalement peut-être à la fin de cet ouvrage comment le *on* et le *off* participent du travail social.

Pour illustrer mes propos je dirai juste quelques mots au sujet de quelques-unes des contributions à cet ouvrage collectif dont la sortie est prévue fin 2012.

- Un directeur responsable d'un Placement familial spécialisé accueillant des « adolescents en difficulté » explore ses pratiques de recrutement des familles d'accueil. Ainsi, l'assistante familiale spécialisée est une professionnelle qui travaille au sein d'une équipe... mais, parallèlement, et c'est une singularité d'une grande importance, cela implique l'irruption de son espace professionnel dans son propre milieu familial. Et ce n'est pas peu dire ! En fait, accompagner et former ces toutes nouvelles assistantes familiales consiste bien souvent en un travail porté sur leurs représentations de ce métier, sur leur conception initiale de l'adolescent "placé", et sur la réalité du quotidien. Cet accompagnement réserve bien souvent des surprises dans lesquelles « travail rêvé » (le *on*) et « travail réel » (le *off*) ne font pas toujours bon ménage...

Autre exemple :

- Un directeur, responsable à La Sauvegarde d'un dispositif *Addictologie*, montre en quoi les professionnels tout frais émoulus sortis de l'école de travailleurs sociaux et formés comme il se doit (*on*), doivent remettre en cause les savoirs et les savoir-faire acquis en centre de formation pour s'ouvrir à d'autres pratiques avec des résidents accueillis dans une communauté thérapeutique (*off*).

Autre exemple, encore,

- Un travailleur social tente de rendre visible, dans la mesure où elles sont assez souvent méconnues ou enfermées dans des cadres ou stéréotypes culturels, les réalités auxquelles renvoie le public ROM. Dans cette perspective, il porte un regard sur ce qui est de l'ordre du montré, médiatisé, affiché et discuté (le « *on* ») ; regard qui contraste avec l'invisible, le caché, l'indicible ou le non-dit (le « *off* »). Le travailleur social se situe précisément entre la dimension visible et invisible du public qu'il oriente et accompagne. C'est pourquoi il manie deux langages : celui des gens du voyage et des sédentaires, et celui des Roms et des « Gadjés ». Connaître les deux logiques

de pensées lui permet de jouer le rôle d'intermédiaire, de médiateur et d'interface. De fait, il se positionne entre le « on » et le « off ».

Un dernier exemple, enfin, mais celui-ci est plus ludique :

- Un directeur analyse avec verve et humour dans sa contribution ce que donne à voir la communauté... des directeurs d'établissements. « J'ai un travail de fou ! » ; « Hier j'ai fini à 22 heures ! » ; « Je n'arrête pas ! », disent souvent les directeurs... En fait, ils clament volontiers qu'ils ont fini leur travail à 22 heures (« on ») mais plus rarement qu'ils ont terminé à 16 heures (« off »). Parallèlement, un directeur qui dirait qu'il ne travaille pas au-delà de 40 heures par semaine serait de fait aussitôt discrédité. Il passerait vite pour quelqu'un se cantonnant à son « petit univers », pour quelqu'un qui n'a pas de projet, qui n'est pas dans la prospective... Dans le microcosme du travail social, il serait inconcevable que ce directeur soit quelqu'un qui travaille rapidement, qui gère convenablement son temps, qui sache déléguer... et prendre ses congés, par exemple. Ce sont ces images construites qui sont ici questionnées par le contributeur.

### 3- EN CONCLUSION

Au terme de cette communication où s'entrecroisent évaluation, recherche, pratiques (et plus particulièrement « pratiques ordinaires »), je dois dire que s'il est indiscutable que le travail social aborde aujourd'hui une ère nouvelle, il reste qu'il apparaît toujours comme « sous-terrain », non dit (ou mal dit), non partagé, et qu'il souffre, aujourd'hui comme hier, d'un manque de reconnaissance.

Pourtant, avec les obligations induites par la loi 2002-2, dite de rénovation sociale, et notamment avec ce que permet l'évaluation, qu'elle soit interne, externe, ou sans qualificatif épithète, l'opportunité est donnée au travailleur social lui-même de mettre au jour et à distance les pratiques en action sociale, de mieux réfléchir à leur *efficacité* (encore une fois, n'ayons pas peur des mots) et, au regard des nouvelles problématiques sociales, à leurs modalités de développement. Cette réalité, à condition que l'on dépasse nos représentations premières et que l'on accepte de s'engager véritablement dans les démarches auto évaluatives et évaluatives, ouvre le terrain de la recherche en travail social, d'une recherche qui, à mes yeux, n'a de véritable sens :

- que connectée aux pratiques, et plus précisément aux pratiques dites « ordinaires », extraites des terrains où les travailleurs sociaux sont en prise directe avec les usagers ;
- qu'en articulation avec des pratiques scripturales associées (il y aurait beaucoup à dire sur les vertus heuristiques de l'écriture... mais ce sera pour une autre fois) ;
- qu'ouverte à un auditoire et mise à la discussion.

En ce sens, ce 4<sup>ème</sup> congrès organisé par l'AIFRIS m'offre ici une formidable fenêtre d'expression.

Je vous remercie très sincèrement pour votre attention.

**Philippe CROGNIER**

Directeur de la recherche et de l'évaluation

Ligne directe : 03 20 06 77 57

Portable : 06 71 70 33 31

La Sauvegarde du Nord

Centre Vauban - 199-201, rue Colbert - 59045 LILLE Cedex



## Bibliographie

- ARDOINO Jacques, BERGER Guy, *D'une évaluation en miettes, à une évaluation en actes*, Paris, 1989, Matrice-Andsha, 234 p.
- PEREC Georges, *L'infra-ordinaire*, Paris, Éditions du Seuil, 1989, 122 p.