

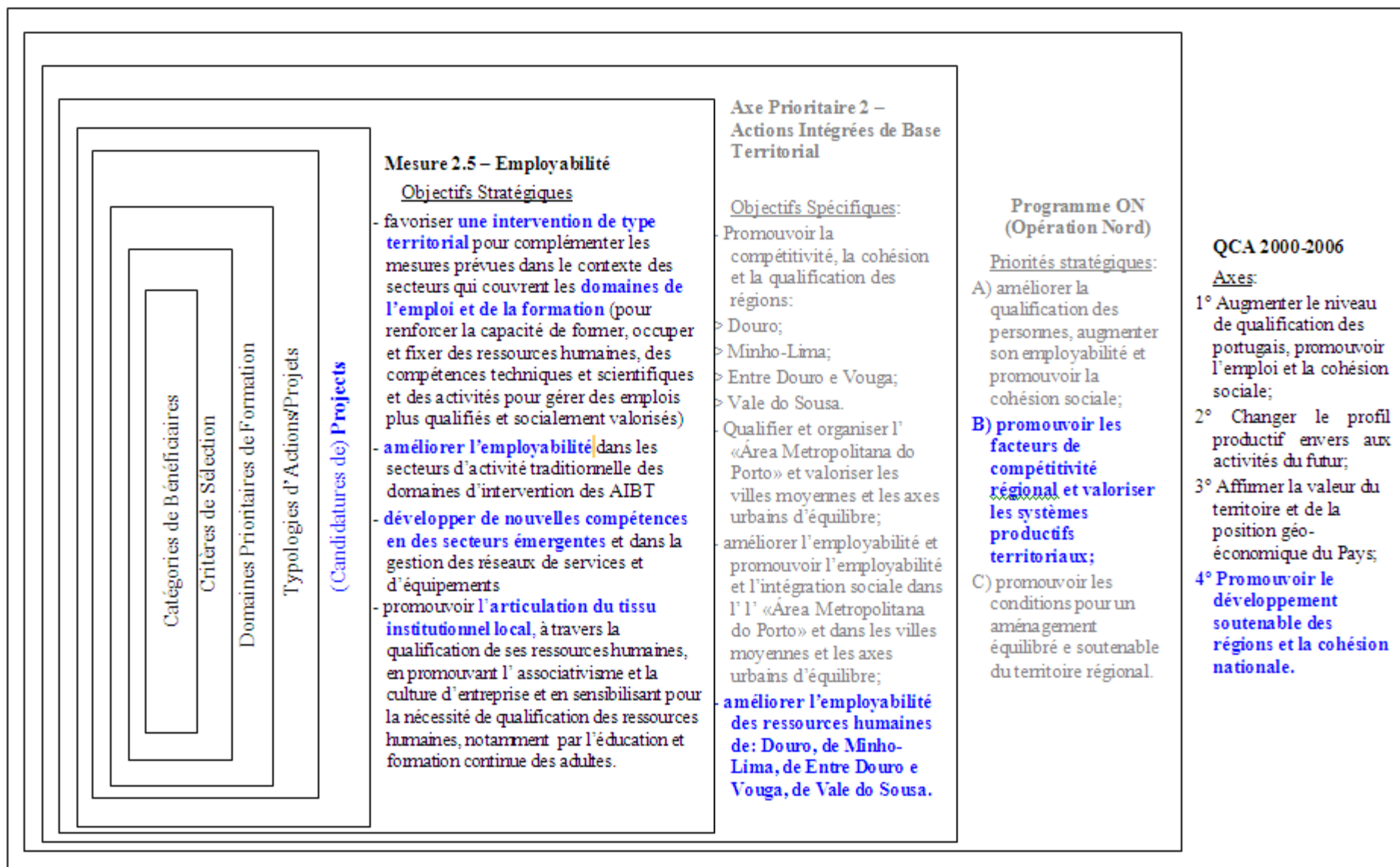
L'Evaluation de programmes de formation: contributions de l'évaluation "institutionnelle" pour la qualité dans la formation

Manuela Terrasêca
João Caramelo

Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação
Universidade do Porto
Portugal

- L'évaluation d'une **mesure de politique de formation** dans le domaine de la formation professionnelle et de la promotion de l'employabilité, se confronte à des problèmes qui relèvent soit de la **complexité des défis** auxquels cette mesure-là doit répondre, soit de la **pluralité et diversité d'intervenants** dans le système de relations crée pour implémenter la politique.
- On se propose discuter quelques traits caractéristiques d'un modèle qu'on désigne «**évaluation institutionnelle**», notamment l'accent sur l'articulation entre des traits distinctifs: le **processus de négociation**, l'**approche holistique et systémique** et la **multireferentialité** de l' évaluation.
- Ce modèle d'évaluation n'est pas défini comme un exercice de contrôle de la mesure de politique de formation, mais comme une contribution pour discuter le **sens de la «qualité» et de «l'efficacité»** dans le processus de formation avec des conséquences sur la régulation des actions.

Anexe 1: Contextualisation de la Mesure 2.5: QCA III ⇒ Programme ON ⇒ Axe Prioritaire 2



La nature de la demande

- l'entité qui a produit la demande est un organisme publique (expression régionale du pouvoir central pour les questions du développement), fortement influencé par des logiques techniques-administratives de gestion et soumis à des logiques de contrôle et de prestation de comptes au niveau national et même supranational.
- la demande, focalisant la formation professionnelle réalisée, prétendait que l'étude d'évaluation produit des suggestions et des recommandations pour permettre l'amélioration de la qualité et de l'efficacité de la formation, surtout en ce que concerne l'insertion territoriale et l'employabilité.

De la logique de la demande ...

- Le contrat établi supposait une subordination de la logique de l'évaluation à la logique de la commande:
 - des moments de prestation de comptes
 - une logique de prestation de services
 - une nette séparation de rôles et de fonctions à jouer par évaluateurs et évalués.

... à la logique de la négociation

- Contre-proposition d'une **évaluation «institutionnelle»**
 - processus de négociation intense
 - régulation tendancielle démocratique
 - affaiblissement des frontières entre intervenants internes et externes
 - déconstruction/recomposition de sens pour les actions en évaluation.

Négociation - principe structurant des caractéristiques de l'évaluation «institutionnelle»

- ne résulte pas d'une somme d'accords, plus ou moins tacites
- rejette les rites d'interaction étayés sur la manipulation et/ou l'acquiescence non discutée
- suppose un esprit d'ouverture entre les divers intervenants permettant la discussion approfondie des perspectives
- compte sur l'implication des acteurs
- se fonde sur une interaction forte pour construire un ordre de négociation pas stabilisé mais que nécessite de permanents processus de construction de sens partagés

la négociation confronte les implicites et les ambiguïtés inhérentes à toute relation humaine

Les apports de la négociation

- construction du collectif des acteurs comme partenaires
- l'explicitation de l'argumentaire justificatif des actions (production d'une compréhension autre sur l'action développée)
- enrichissement et complexification de la communication entre les acteurs (inter-équipes et intra-équipes)
- création d'une base d'accord (soit les idées communes, soit les idées divergentes, soit les idées qui émergent de la discussion elle-même)

Le développement de la négociation **au cours d'une continuité temporelle** a rendu possible:

- transformer une évaluation centrée sur le produit et hiérarchiquement contrôlée par l'entité commanditaire, dans **un processus évaluatif d'interpellation mutuelle**
- **rendre compte des implicites** sous-jacents à la conception des projets de formation développés sur le terrain et incorporer sa discussion comme **ressource transversal** du processus d'évaluation

La naturalisation des implicites

La **naturalisation des implicites** crée des dispositions pour l'action en supposant l'existence de consensus autour de ces idées implicites, ce qui a comme conséquence **la non problématisation de ces fondements de l'action**.

- l'organisation de la formation se fait dans le présupposé de l'existence d'une **relation linéaire entre la formation et l'employabilité**.
- la conception des rapports entre **la formation et le monde du travail** est basée dans la subordination de la première face au deuxième, en préjugant que **cette subordination est naturelle et désirée**
- la formation peut être collectivisée et se réaliser dans une **simultanéité de temps, de rythmes et d'espaces**
- le **développement est identifié au développement économique** qui résulte de l'agrégation de qualifications individuelles, fondamentalement centrées sur la dimension productive des sujets, ne prenant pas en considération l'insertion territoriale de ces qualifications et leurs articulations avec des structures matérielles, et avec les réseaux de relations sociales

Discuter les implicites, construire un sens autre

- la conception de ces projets de formation, en ne relevant pas ces implicites, articule cognitivement formation–employabilité–développement, et produit un effet notoire au niveau de la définition de ce que c'est la qualité et l'efficacité de la formation.
- la discussion autour de ces théories implicites a **replacé au centre des préoccupations de l'évaluation** la conception **d'employabilité**, de **formation** et de **développement**, en **rompant aussi avec une traditionnelle et persistante conception d'évaluation exclusivement centrée sur la vérification de la conformité entre des produits et des objectifs**
- La conception d'évaluation «institutionnelle» mise en œuvre, et partagée par l'équipe, a comme idée fondamentale le principe selon lequel **l'objet d'évaluation n'a pas une existence préalable, il se construit dans la durée de l'évaluation elle-même.**

Évaluation “institutionnelle”/Évaluation externe

L'évaluation «institutionnelle» et l'évaluation externe partagent des aspects communs:

- identifier des points forts et faibles
- signaler des initiatives innovatrices
- détecter des problèmes
- comprendre et expliquer l'action et son fonctionnement
- rendre compte
- formuler des recommandations et des suggestions
- supporter des décisions
- légitimer des mesures
- permettre l'exercice du contrôle social

Évaluation “institutionnelle” : traits distinctifs

- une **approche systémique et holistique** du processus en évaluation
- une double dimension politique
 - implique une certaine vision du monde
 - cherche à comprendre la formation à partir de la restitution des subjectivités et de la reconstruction de sens par les divers acteurs à propos de leur action.
- une compréhension de la formation **inscrite dans une temporalité** extensible aux contraintes, motivations et options politiques et stratégiques qui conditionnent leur conception et concrétisation.
- une **intentionnalité dans sa concrétisation favorisant un travail d'auto-analyse** pour permettre révéler ce qui dans les institutions fréquemment est cachée:
 - les normes implicites,
 - la hiérarchisation des relations,
 - la bureaucratisation des procédures,
 - la rigidité des structures

Évaluation “institutionnelle” : traits distinctifs

- un processus d’auto-analyse qui permet récupérer, par les acteurs, leur **qualité d’auteurs de leurs pratiques**, processus où les évaluateurs jouent une **fonction de médiation**.
- valorisation des processus de **communication**, de **négociation** et de **relation démocratique**
- contredire la dichotomisation entre “*évaluateurs*” et “*évalués*”, et **promotion de l’articulation de leurs regards**

Évaluation “institutionnelle”: architecture méthodologique

- une évaluation avec ces caractéristiques exige une architecture méthodologique cohérente, incorporant la mobilisation d'instruments et de dispositifs méthodologiques de type clinique:

- entretiens d'explicitation, en groupe et individuels
- groupes de discussion

Mobilise aussi:

- rassemblement d'informations à travers des questionnaires
- utilisation de ressources documentaires.

Principes sous jacents à la construction des instruments de recueil d'informations et à l'interprétation des données

- promouvoir une écoute ouverte à différents langages et à l'explicitation d'arguments pour l'action
- promouvoir des procédures d'interprétation des informations rassemblées, susceptibles de donner expression aux différentes rationalités et sens
- refuser le discours évaluatif en tant que discours totalitaire et meta-narratif, écraseur de l'expression des subjectivités

Ainsi, le rapport d'évaluation a été construit sur la base d'une intertextualité complexe, et de la possibilité d'inciter des lectures multiples.

Méthodologie de l'évaluation "institutionnelle": la question de la rigueur

Dans le modèle d'évaluation «institutionnelle», la rigueur:

- se construit par le **débat inter-subjectif de perspectives et sensibilités diverses**
- est assurée par la **discussion des résultats provisoires**

Ainsi, la **dévolution** devient un des processus pour assurer le plus possible de rigueur et une réflexion autour des diverses partialités et subjectivités, lesquelles, mises en question, nous rendent plus proches d'évaluations plus fiables.

L'évaluation institutionnelle essaye de **relativiser l'axe technique** de l'évaluation – rationnel et dépuré –, donnant une **importance majeure à son axe éthique** – complexe et ambivalent – lequel est, pour l'essentiel, son axe opérant (Lecointe, 1997).

Évaluation “institutionnelle” et qualité de la formation

- L'évaluation est toujours un **acte éminemment politique**, qui se développe autour de l'interrogation à propos **des valeurs** qu'elle suppose, autour de définitions personnelles et/ou de groupe ou collectives de perspectives et de **postures face au monde**.
- L'évaluation «institutionnelle» constitue une expérience de **partage de pouvoirs**, réglée par une relation démocratique, où les divers intervenants **expriment leurs subjectivités** et **sens pour l'action** dont ils participent.
- **Le travail d'évaluation est aussi un travail d'autorisation**. Il faut donc mettre en équation les conséquences de cette position évaluative dans la discussion des notions de qualité et d'efficacité référées aux systèmes de formation et d'éducation.

Évaluation «institutionnelle» et qualité de la formation

- le processus d'évaluation «institutionnelle» cherche à amplifier et à **mettre en communication les distinctes façons dont les différents acteurs du système de formation conçoivent la "qualité" et "la construisent" à travers leurs interactions**, dans la mesure où cette confrontation argumentée permet, à ceux qui sont impliqués dans le processus d'évaluation, non seulement l'altérité, mais aussi **l'altération** (Ardoino, 2000), essentiel quand nous comprenons l'évaluation comme potentiellement transformatrice de l'action.
- l'évaluation «institutionnelle» retrouve les bénéfices du conflit et de la contradiction, en ce que ces concepts comportent de construction et d'invention, de production et de mobilisation pour l'action. C'est en ce sens que, dans l'évaluation institutionnelle, il faut absolument que **tous ceux qui sont concernés par elle soient impliqués dans la conception et le développement du dispositif d'évaluation**, veillant à une **relation équitable, démocratique, en dialogue et capable de confronter les simulations et dissimulations de pouvoirs**.