

Intervention de Michel BRIOUL, psychologue clinicien en institution et formateur, auteur de :
"*L'évaluation clinique en institution*" (Presses de l'EHESP, 2009) - RENNES 01-07-2009

L'évaluation a t'elle un sens ?

Merci pour invitation... Honneur et plaisir...

Difficulté dernier intervenant : tout le monde est fatigué ou déjà parti...

L'évaluation c'est facile...

A condition de ne pas se poser de questions.....

Alors je vais vous compliquer la vie car je vais aborder le sujet qui m'a été confié, du coté des interrogations plutôt que des réponses....

Se poser des questions plutôt que répondre à des questionnaires... Voila qui est politiquement incorrect aujourd'hui, alors que nous sommes pressés de nous soumettre aux valeurs en vogue que sont la simplification, la rapidité, l'efficacité tangible des actes, les certitudes énoncées, plutôt que la réflexion, l'échange et la confrontation des idées et le doute... A l'heure de clore ces rencontres, osons braver le courant qui nous entraîne vers le conformisme, osons défier les contraintes imposées, osons prendre le temps : « Penser c'est croire qu'on a le temps » écrivait en 1982 le

psychanalyste Wladimir GRANOFF... Osons croire en cette illusion salvatrice qui nous ramène aux sources de notre métier : la clinique.

Tels de vaillants saumons de l'atlantique (lesquels font ce voyage de multiples fois dans leur vie) nous défions le courant, afin de sauvegarder l'espèce hélas en voie de disparition...

Les prédateurs sont nombreux sur ce chemin. Il vaut mieux être prévenu : à l'instar de l'homme, un saumon averti en vaut deux !

Nous croiserons de dangereux ennemis, rassemblés sous l'égide d'un chef, connu sous le nom de Mister Management, et de son assistante Miss Coach, lesquels dirigent, de concert une assemblée occulte qui s'est donné le nom de **CDCDC** « Compagnie Des Chasseurs De Chronophages »... C'est ainsi que ces prédateurs nous désignent, considérant les cliniciens comme des importuns, accusés que nous sommes de penser alors qu'il faudrait agir. Aux yeux de ces chasseurs, nous consommons excessivement le temps, nuisant ainsi au rendement, à l'efficacité et à la performance.... Ces chasseurs ont réalisé un portrait robot qui leur permet de nous repérer facilement :

- **Nous sommes couverts de parasites sensoriels....**
Autrement dit, tout nous intéresse pour peu que nos sens puissent s'en saisir. Nous aimons observer, avec nos yeux, nos oreilles et tous nos sens. Certains d'entre nous

privilégient l'odorat (On les découvre surtout auprès de personnes polyhandicapées, dans les MAS précise la note interne du CDCDC que j'ai pu me procurer). Nous restons de longues heures, tapis auprès des résidents, attentifs à tout ce qui émane d'eux, tentant paraît-il de comprendre le sens et la fonction de leurs symptômes, délires ou comportements... Preuve s'il en est que nous ne sommes d'aucune utilité pour l'action, la performance et le résultat tangible et mesurable.... Certains d'entre nous, paraît-il, attachent même de l'importance à leurs propres ressentis, aux émotions que suscite le contact avec les personnes en difficulté.

- Afin d'éviter d'être tué, évitons donc de nous faire prendre à ces pertes de temps futiles : il faut courir sans arrêt, bouger (mais pas trop car alors on devient hyperactif et d'autres chasseurs tenteront de nous asperger de Ritaline). Le plus sûr est encore de s'adonner à l'activisme, pour donner le change : des ateliers prolifiques, dont les produits pourront être vendus lors des prochaines portes ouvertes sont parmi les outils les plus en vogue, à côté des projets individualisés qui décrivent sans ambages les objectifs à atteindre ou seront soulignés (je cite sous les conseils de miss Coach) « Le maintien des acquis et le travail en vue de favoriser l'autonomie et la socialisation ». Tout

cela est mesurable selon des critères précis que Mister Management tient à la disposition des personnes intéressées.

- Second symptôme repéré par le CDCDC, **la tendance du clinicien à manquer de méthode**, voire même de méthodologie. Le clinicien chronophage ne sait pas prévoir. Il traite les évènements lorsqu'ils se présentent, quitte à perdre du temps ensuite à analyser ses réactions... Il est pourtant évident que tout doit être envisagé, programmé et que ce planning doit être assorti des instructions adéquates pour résoudre toute éventualité : ce sont les protocoles et procédures qu'il convient d'appliquer sans réfléchir : d'autres les ont pensés pour nous !. Les mots « aléatoire », « impondérable », « imprévu », et « hypothèse » sont désormais bannis du vocabulaire : Ceux qui les emploient sont donc ipso facto repérés comme de vils chronophages à détruire. Qu'on se le dise ! Le CDCDC fait d'ailleurs référence à une étude récente qui démontre que celui ou celle qui « accepte » d'être dérangé par les évènements passe 6 fois plus de temps que nécessaire à l'accomplissement d'une tâche ». Cela est corroboré par l'expérience : Etre dérangé par d'autres résidents pendant les toilettes ne permet d'en réaliser que trois dans la matinée au lieu des 15 prévues.

(Ce sont des faits réels qui m'ont été rapportés par les équipes rencontrées lors de sessions de formation)

- Ainsi, afin de ne pas tomber dans ce piège, il nous est conseillé de consulter le manuel intitulé « procédure des procédures », édité par les Services Qualité et qui permet de savoir comment on établit les dites procédures dont l'idéal est d'avoir réponse à tout. Ainsi par exemple, le mot accident doit être remplacé par la périphrase « évènement indésirable ». Il en est ainsi des accès de violence par exemple : le fait de les considérer à la fois comme des symptômes pathologiques et des actes inopinés répréhensibles signe la dérive clinique et doit être proscrit. Puisqu'ils sont indésirables, il suffit de les interdire pour qu'ils ne se reproduisent plus.

- Aux yeux de nos chasseurs, **l'activité la plus caractéristique des chronophages serait le fait de parler.** En effet, les échanges longs et complexes s'avèrent une pratique clinique difficilement acceptable. Nous sommes à l'ère de l'écrit, des messages brefs qui se résument à l'essentiel. « Edith a fait pipi au lit cette nuit » suffit à donner l'information utile qui déclenche la commande de couches et d'alèses nécessaire à résoudre le problème. Les chronophages provoqueraient au contraire une réunion clinique d'au moins une heure,

voire deux, ou chacun pourraient évoquer les hypothèses (mot interdit) et les circonstances de cette épisode d'énurésie. Certains se demanderaient même s'il s'agit d'énurésie, ou d'un signe de malaise circonstancié, voire d'un accident de rêve... Les questions fuseraient, les observations de chacun (attention aux parasites sensoriels !) seraient confrontées les unes aux autres. On aboutirait peut être même à une indication thérapeutique qui serait à son tour extrêmement chronophage. Soyons réalistes : cela n'est guère compatible avec les exigences de la rentabilité démontrable qui est la norme à respecter.

- Conseil pour éviter d'être démasqué : Se limiter à écrire sur le cahier d'observation (ou dans l'ordinateur qui gère le PSI), des phrases courtes, descriptives et objectives, en « s'abstenant de toute interprétation individuelle et surtout de tout ce qui pourrait laisser penser que l'auteur du texte a été touché personnellement par l'évènement qu'il relate ». (copie d'une note de service donnant les consignes à respecter lors de la rédaction des observations...)

- Chacun sait enfin que **tout bon chasseur doit savoir chasser sans son chien...** Méfions nous toutefois : les chasseurs du CDCDC se sont doté d'un auxiliaire redoutable pour traquer le clinicien chronophage : il s'agit

d'une sorte de monstre d'une race jusqu'alors inconnue : le « tétrapode sociétal » qui tient de l'animal quadrupède et du quadripôle électrique : Pour le repérer, sachons l'identifier : ses pattes sont constitués par les quatre principes en vigueur désormais :

- Le principe de précaution (risque zéro)
- Le principe de planification (dynamique issue du management économique industriel qui ne laisse aucune place au doute)
- Le principe de transparence (Tout doit être connu, formalisé pour pouvoir être montré)
- Le principe de simplification (qui impose de ne retenir que l'essentiel sans se soucier des détails et des circonstances : il convient de viser le résultat plutôt que les mouvements évolutifs, trop lents par essence)

➤ La tête du monstre fonctionne selon la dynamique d'une pensée centrée sur l'obligation de résultat, (la performance...). Pour se nourrir, il dévore des données dures, formatées, qu'il excrète sous forme de tableau Excel, protocoles et procédures vite ramassées pour être exploitées par Miss Coach. Ces

déjections assurent en outre une traçabilité irréductible.

- Il faut noter que ce monstre est doté d'une sexualité très active : ses organes reproducteurs sont en permanence érigés car excités par les appareils de la scientificité travestie en démarche qualité....
- Quant aux chasseurs eux-mêmes, ils appartiennent le plus souvent à une ethnie en plein développement : ce sont des « **homo formaticus** », chez lesquels le mythe de la performance a évincé la dynamique de la pensée... Remplaçant sur terre « l'homo sapiens sapiens » (celui qui pense et qui s'efforce de le faire), l'homo formaticus quant à lui compte, calcule, organise, vise à devenir compétitif, élabore des stratégies pour y parvenir, gère des moyens et des ressources.... Il n'élabore pas d'hypothèses constructives mais se nourrit de certitudes et excrète des décisions.

L'espèce clinique est en péril. Le « souci de l'autre » considéré par Emmanuel Levinas comme le fondement de l'humain risque d'être étouffé par le souci de l'**offre** et de la demande de l'utilisateur considéré comme un simpliste consommateur de services, en butte aux avatars de la chalandisation dénoncée par Michel Chauvières. Il est vital de manifester et peut être de réanimer l'intérêt et le plaisir de soigner, guidés par les phénoménologues, les

psychanalystes qui se sont attachés à décrypter la fonction antalgique des symptômes ou encore les praticiens du quotidien (AMP, Soignants, Educateurs...) qui ont développé des axes de travail et de prise en charge, adaptées pour les personnes en souffrance et en difficulté, situant le travail d'accompagnement, à la croisée des actes, des mots et du corps.

Si nous voulons sauver le monde médico-social des envahisseurs venus de la planète gestion et sauver la peau de la clinique chronophage, la cohabitation avec ces hommes et femmes modernes et leur animal de compagnie s'impose de façon fondamentale :

Afin d'établir une paix durable, il faut trouver des médiateurs acceptés par les uns et les autres. L'évaluation paraît posséder les qualités nécessaires pour remplir cette mission de diplomate, apte à concilier les intérêts de chacun. Elle remplira son rôle dans les limites du respect éthique si, et seulement si, elle se dote des divers outils du sens : L'évaluation n'a de sens que si elle répond à ses quatre dimensions :

- Elle se fera l'écho du sensible, du perçu, des élémentaires sensations qui donnent vie au travail et qui témoignent de la vie du sujet dont on se préoccupe : les sensorialités activées sont des signes dont la prise en compte est indispensable lorsque l'on veut évaluer le travail clinique.

- Elle s'intéressera au plaisir, à la sensualité qui enrichit les échanges avec l'environnement. Avec la sensualité, les représentations émergent, conférant aux éprouvés une dimension qui s'alimente de la fantasmatisation et conditionnent la dynamique du désir et l'énergie libidinale, c'est-à-dire l'élan vital, tant du côté des soignants que des soignés. L'évaluation ne peut occulter la dimension de la jouissance, essence même de la vie. Les sentiments ne peuvent être occultés par les mesures glacées qui figent les émotions.

- Elle prendra en compte le temps, celui qui situe le présent en lien avec le passé et la projection dans l'avenir : cette orientation donne sens aux actions et permet le repérage tant en termes de projets qu'en termes d'ancrage. Cette préoccupation positionne chacun dans son historicité, telle qu'elle l'inscrit dans la dynamique de la vie singulière autant qu'institutionnelle. L'évaluation ne peut se limiter à une photographie instantanée mais doit surtout témoigner du film de l'histoire.

- Elle considérera enfin les divers aspects de la signification des actions entreprises en s'interrogeant sur leurs finalités, mais aussi leur inscription dans la sémiotique et la symbolique qui manifestent leur participation à la

dynamique socio culturelle, politique et économique. Qui pourrait croire qu'évaluer est un acte purement technique, lequel ne serait pas articulé avec les valeurs de la société qui en impose la mise en oeuvre et en contrôle les résultats ? Les enjeux actuels de l'évaluation sont à questionner avant de l'entreprendre afin d'en préserver l'éthique : De quelles perspectives sommes nous les acteurs manipulés ?

Ainsi, l'évaluation peut être une démarche vivante qui permet la construction de repères pour penser le quotidien de l'institution, des résidents et des professionnels. Non seulement elle concourt à faire trace des actions entreprises, mais aussi elle en souligne et légitime la pertinence. Encore faut il qu'elle prenne sens aux yeux de ses acteurs.

« L'appréciation des démarches qualité ne peut se faire qu'en relation avec les questions de sens. » dit Pierre SAVIGNAT... Ors, le plaisir des sens est à facettes, comme celle d'un cristal, à la fois indissociables et indépendantes, renvoyant chacune une incidence de lumière selon son orientation, toutes participant à l'éclat de l'ensemble. Mais, quelle place tiennent les sens dans nos institutions et dans la société actuelle ? Trop souvent érodés, mal menés, émoussés, ternis, ils ne brillent plus guère. C'est ce que semblait confirmer, et dénoncer Jacques ELLUL dans un ouvrage au titre

évoqueur « SANS FEU NI LIEU » ⁽¹⁾. Sa lecture est riche d'enseignements sociologiques. Il y a matière à s'inquiéter face à la perte croissante des repères symboliques au sein de nos villes et institutions, de plus en plus importantes, de plus en plus ramifiées, de plus en plus rigide hiérarchisées, administrées sous l'égide hégémonique du principe de précaution, leur conférant une sorte de rigidité cadavérique, elles sont ainsi de plus en plus oppressantes, de moins en moins humaines.

Ainsi, évaluer, en matière d'action médico sociale n'a pas de sens à moins de s'efforcer de lui en donner plusieurs.

Evaluer ne peut alors se résumer à mesurer des résultats à l'aune de référentiels, listings stériles se préoccupant davantage des conditions de la pratique que de la pratique elle-même, recherchant la norme conduisant au « zéro défaut, zéro risque », instaurant la souveraineté absolue des contrôles et protocoles, la suprématie de la bureaucratisation administrative du quotidien, laquelle remplace la cuisine mijotée par la cuisson normalisée HACCP ⁽²⁾. De même les enquêtes, aussi élaborées soient elles, diligentées pour valider la performance rentable d'actions sociales, médico-sociales et/ou

¹ Jacques ELLUL « Sans feu ni Lieu » GALLIMARD PARIS 1975

² HACCP : *Hazard Analysis Critical Control Point*, Méthode décrite comme « système d'analyse des dangers et de maîtrise des points critiques ».

sanitaires ont souvent des leurres car poser des questions ce n'est pas s'interroger....

Il conviendrait plutôt de revenir à cette approche de la mesure qu'était la mêtis, laquelle, déjà dans la Grèce antique s'était vue supplantée par le logos, la loi du langage rationnel. La mêtis « est bien une forme d'intelligence et de pensée, un mode du connaître ; elle implique un savoir complexe, mais très cohérent, d'attitudes mentales, de comportements intellectuels qui combinent le flair, la sagacité, la prévision, la souplesse d'esprit, la feinte, la débrouillardise, l'attention vigilante, le sens de l'opportunité, des habiletés diverses, une expérience longuement acquise : elle s'applique à des réalités fugaces, déconcertantes et ambiguës, qui ne prêtent ni à la mesure précise, ni au calcul exact, ni au raisonnement rigoureux »⁽³⁾... Elle s'applique donc précisément à la clinique et à ses avatars, et pourrait avantageusement constituer le modèle même d'une évaluation intelligente, mettant en mouvement l'élaboration mentale rusée, et le penser avisé.

La mêtis, au service de l'évaluation, c'est l'intelligence du concret, du phénomène présent, mais elle est aussi ouverture à l'étonnement potentiel, susceptible de surgir au décours d'un évènement, d'un symptôme ou d'une idée, perspective d'un avenir dégagé car inattendu... « Penser, c'est croire qu'on a le temps » ⁽⁴⁾,

³ Jean Pierre Vernant et Marcel Detienne, Les ruses de l'intelligence, la mêtis des Grecs – Flammarion.

⁴ Wladimir Granoff Nouvelle revue de psychanalyse N°25 Printemps 1982 « Le trouble de penser » Gallimard

disions nous tout à l'heure avec Vladimir Granoff... Le temps à prendre sur le faire, le temps à prendre pour observer, vivre, partager, écouter, répondre, contenir, suppléer, susciter, comprendre, pour parler (et écrire), pour rêver, pour créer et jouer, pour élaborer, pour penser, évaluer enfin, c'est-à-dire donner sens à ce qui est.

Michel BRIOUL

Psychologue Clinicien

28 juin 2009