



Cadres logiques et travail social : la quadrature du cercle

par Quentin Mortier

On reconnaît le bon ouvrier à ses outils, dit la sagesse populaire. D'où viennent les outils des travailleurs sociaux (que le philosophe Félix Guattari aimait à prendre pour des « ouvriers d'une industrie de pointe », celle qui produit la confiance) ? Ils peuvent provenir de deux sources différentes : soit être façonnés par les travailleurs et leurs associations eux-mêmes, soit être importés – parfois imposés- en provenance d'autres champs d'action. Nous voudrions dans cette analyse évoquer le statut d'un outil particulier qui se diffuse de proche en proche de secteur en secteur, à savoir les « **cadres logiques** ».

Les cadres logiques (également appelés matrice du cadre logique, logical framework ou logframe) sont un outil de planification/programmation, d'exécution et de suivi-évaluation de projet et, finalement et surtout, de présentation résumée d'une action complexe. Par un même terme sont en fait visées trois réalités : la procédure d'élaboration de l'action, le résultat écrit ainsi produit, son utilisation durant et après l'action. Cet outil, utilisé dans un premier temps par l'armée américaine pour résoudre des problèmes d'approvisionnement dans les années 50, s'est progressivement répandu dans le secteur de la coopération au développement, à l'initiative des agences publiques de coopération au développement majeures pour finalement être imposé aux organisations non-gouvernementales¹. S'étant ainsi infiltré jusqu'à devenir omniprésent dans le secteur de la coopération au développement depuis plusieurs années, l'outil commence à apparaître dans d'autres secteurs comme l'insertion socio-professionnelle (notamment via les fonds sociaux de l'Union Européenne) ou, plus largement, le travail social ; il a ainsi été récemment relayé par certaines associations d'éducation permanente et par certaines écoles supérieures d'action sociale.

Le cadre logique se présente comme une matrice généralement constituée de quatre rangées et de quatre colonnes. Les rangées correspondent aux différents niveaux des objectifs du projet. Il s'agit respectivement des activités, des résultats, de l'objectif spécifique et des objectifs globaux. Ils sont supposés avoir entre eux un lien logique par lequel l'accomplissement de ce qui est prévu à un niveau donné conduit « tout naturellement » au niveau suivant.

Quant aux colonnes, la première décrit les niveaux d'objectifs du projet en termes très généraux, ou encore la logique d'intervention. La deuxième et la troisième précisent comment vérifier et mesurer le degré de réalisation des objectifs et rechercher des indicateurs et sources de vérification à cette fin. La dernière décrit des facteurs externes au projet susceptibles d'en influencer le déroulement : ce sont les hypothèses, risques ou suppositions. Le schéma suivant donne une idée de la configuration d'un tel cadre.

1. En Belgique, c'est l'A.R du 24 septembre 2006 relatif à la subvention des programmes et projets présentés par les organisations non gouvernementales de développement agréées, pris en vertu de la loi de 1999 sur la coopération, qui a fait du cadre logique l'outil obligé des ONG (du moins si elles veulent être financées par la DGD, anciennement DGCD). Au niveau international, c'est la *Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide*, prise à l'initiative de l'OCDE -une organisation intergouvernementale- en 2005, qui est la norme.

Le Cadre Logique

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectifs globaux				
Objectif spécifique				
Résultats				
Activités		Moyens	Coûts	
				Conditions préalables

Comme le mentionne le glossaire établi de commun accord entre l'administration et la fédération francophone des ONG (Acodev), construire un cadre logique « suppose d'identifier les éléments stratégiques (ressources/inputs, extrants/outputs, effets/outcomes) et leurs relations causales, les indicateurs, les sources de vérifications ainsi que les facteurs extérieurs (risques) qui peuvent avoir une influence sur le succès ou l'échec de l'action ». Dans la pratique, l'administration porte souvent son attention sur le respect de la qualité formelle du cadre, comme la formulation des risques ou la qualité des relations causales entre les divers éléments du cadre (aussi appelé « chaîne des résultats »), la qualité des IOV (« indicateurs objectivement vérifiables »). Ce faisant, l'outil n'est plus alors seulement un instrument de programmation aux mains des acteurs de terrain mais devient aussi un **instrument de sélection** aux mains des pouvoirs publics. Les actions jugées trop risquées (selon quelle conception du risque ?) sont décrétées irrecevables. Les dossiers aux scores trop faibles sont recalés ou exclus (parmi les critères de notation, le respect des règles d'élaboration du cadre logique semble compter pour beaucoup, comme nous le verrons dans une deuxième analyse consistant en une étude de cas²).

CRITIQUES SUR LA FORME

Cette situation nous pose question. Non pas au sens où le contrôle des associations par les pouvoirs publics subsidiaires serait injustifié en lui-même mais bien au sens où **la forme** que prend ce contrôle nous paraît discutable. En effet, faire reposer celui-ci sur la maîtrise d'un outil de gestion tel que le cadre logique nous paraît faire preuve d'un **double aveuglement**. D'une part, cela revient à se priver de la capacité d'innovation et de créativité dont sont capables les associations. D'autre part, cela revient à ne pas voir ou du moins ne pas reconnaître que des outils de ce type sont en fait les instruments d'une domination « gestionnaire », décrite par Luc Boltanski entre autres.

Imposer l'approche des cadres logiques conduit à un **appauvrissement** sur lequel les fonc-

2. Cfr. notre travail « Dialogue entre Etat et organisation non gouvernementale : une étude cas », dans ce même magazine.



Cadres logiques et travail social : la quadrature du cercle

tionnaires et experts en charge de l'application de cette mesure abondent parfois eux-mêmes. Une telle situation nous semble en outre contraire à l'esprit de la *Charte associative*, récemment signée par les pouvoirs publics (uniquement au niveau régional et communautaire il est vrai), qui a souligné le droit pour l'acteur associatif à la liberté de choix méthodologique. N'est-ce pas en ce sens que doit être compris le premier engagement des pouvoirs publics à savoir « respecter la liberté d'association et soutenir l'autonomie des associations, ce qui implique notamment le respect de la liberté des associations de se structurer et de se coordonner comme elles l'entendent et de limiter, dans un souci de simplification administrative, les contraintes pesant sur les associations au strict nécessaire ».

Edgar Morin, plaidant pour une réforme de la pensée (et donc de l'enseignement), regrette que « tout notre enseignement tend[e] au programme, alors que la vie nous demande de la stratégie et, si possible, de la sérendipité (fait de réaliser une découverte inattendue) et de l'art »³. On pourrait -sarcastiquement, il est vrai- se demander dans quelle case du cadre logique placer ces « découvertes inattendues » qui ne manquent pas d'émailler toute action associative et qui sont, comme leur nom l'indique, proprement imprévisibles. En d'autres termes, il faut reconnaître à l'acteur associatif le droit (voire même le devoir) à l'invention. C'est à cette seule condition que la complémentarité avec l'action de l'Etat prend tout son sens. Reconnaître un droit est une chose, faire en sorte qu'il devienne effectif en est évidemment une autre. Supprimer l'obligation de passer par les cadres logiques (tout en laissant le choix d'y recourir, dans certaines situations, dans lesquelles ils seraient utiles) ou empêcher son extension à d'autres secteurs serait une première étape dans cette direction.

Les cadres logiques, comme d'autres outils de gestion (de coaching, de gestion de la qualité, etc.), ne sont pas neutres, « contrairement à ce que prétendent la plupart des manuels qui les présentent comme des techniques au service d'une approche rationnelle de la réalité »⁴. Ils sont au contraire exemplaires d'une idéologie et d'une **domination gestionnaire** (notamment parce qu'elle s'est tout d'abord forgée dans le laboratoire du management). Retenons de celle-ci qu'une de ses caractéristiques est de **modifier entre autres les formats d'épreuve**. Boltanski nous donne l'exemple de la substitution, au cours des années 80 en France, du terme d'*opérateur* à celui d'*ouvrier*, « qui a été assortie d'un changement des postes de travail et surtout des définitions formalisant les propriétés de ceux qui devaient être embauchés pour les occuper ou, au contraire, mis à l'écart (avec une insistance sur les capacités de communication), et donc des formats d'épreuve auxquels les travailleurs étaient soumis »⁵. De la même manière, l'imposition du cadre logique comme format d'épreuve obligé est assortie entre autres de la diffusion des notions d'*impact* et d'*indicateur objectivement vérifiable* comme uniques instruments de mesure du changement social, ce qui nous paraît extrêmement réducteur.

CRITIQUES SUR LE FOND

On peut classer les critiques sur le fond en deux catégories : les critiques internes et les critiques externes.

3. Edgar Morin, *La tête bien faite. Repenser la réforme, réformer la pensée*, Paris, Seuil, 1999, p. 69.

4. Vincent de Gaulejac, *La société malade de gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*, Paris, Seuil, 2005, p. 105.

5. Luc Boltanski, *De la critique. Précis de sociologie de l'émancipation*, Paris, Gallimard, 2009, pp. 199-200.



Cadres logiques et travail social : la quadrature du cercle

Les **critiques internes** sont celles qui seront adressées à l'outil par les artisans de l'un ou l'autre outil alternatif, sans pour autant remettre en question le cadre au sein duquel se déploient l'ensemble de ces outils. C'est par exemple le cas des membres de la « communauté virtuelle des apprenants Outcome Mapping » (cartographie des incidences). Ses membres sont les ardents défenseurs d'un outil concurrent aux cadres logiques, mis au point par la coopération gouvernementale canadienne. Les arguments qui plaident en faveur de cet outil (et donc en quelque sorte contre le cadre logique) sont que la méthode serait plus adaptée à des situations complexes et laisserait une place plus grande à l'apprentissage et à la participation des acteurs. Au final, nous pourrions nous réjouir de l'apparition de nouveaux outils car ils ont au moins le pouvoir d'interroger les anciens outils et de remettre en question le dogme qui les entoure parfois. Il reste qu'ils ne remettent pas en question le cadre dans lequel de tels outils apparaissent.

Les **critiques externes** remettent, quant à elles, ce cadre en question. Ces critiques externes peuvent se faire, selon nous, sur trois plans : celui de la conception de l'efficacité, du temps et de la participation.

Efficacité : modèle instrumental vs. modèle de propension

L'approche selon les cadres logiques repose en fait sur une logique d'efficacité particulière. Logique qui est loin d'être la seule possible, comme nous le montre l'illustration puisée par François Jullien dans la tradition confucéenne :

« Mencius nous raconte l'histoire suivante. Un paysan rentrant le soir dit à ses enfants : aujourd'hui, j'ai beaucoup travaillé, j'ai tiré sur toutes les pousses de mon champ. Tirer sur les pousses de tout un champ, l'une après l'autre, brin après brin, c'est évidemment fatigant ; et, quand les enfants s'en vont voir le champ, tout est bien sûr desséché. Voilà l'exemple de ce qu'il ne faut pas faire, nous dit Mencius. Vous voulez que cela pousse et vous tirez sur les pousses. Vous voulez obtenir le plus directement l'effet, en fonction de l'objectif que vous avez fixé, et, ce faisant, vous ratez l'effet, parce que vous l'avez forcé. Je veux que ça pousse, je tire sur la pousse. En voulant hâter la poussée, agir *directement* sur elle, je vais à l'encontre du processus engagé ; car j'ai contrecarré, enrayé, la possibilité d'avènement *sponte sua* de l'effet. Car, bien sûr, la poussée de la pousse se trouvait impliquée *dans la situation* : elle était dans la graine qui était dans la terre. Au lieu de prétendre intervenir et vouloir me dépenser, il suffisait d'exploiter ce potentiel : le laisser *mûrir*.

Il y a ainsi deux écueils à éviter, nous dit Mencius. Soit je tire sur la pousse pour obtenir « directement » la poussée et, par mon activisme finalisé, je ne respecte plus le processus spontané de la poussée : autrement dit, je ne laisse pas mûrir l'effet. Soit alors je reste au bord du champ, à regarder pousser : j'attends que ça pousse. Or, que faut-il faire ? Je répondrai : ce que tout paysan sait. Ni tirer sur la pousse, ni la regarder pousser ; il faut *laisser* faire (le processus) sans pour autant le *délaisser*. Mencius nous dit : on bine, on sarcle, au pied de la pousse ; en rendant meuble la terre, en l'aérant, on favorise la poussée. On se garde de l'impatience comme de l'inertie. Ni volontarisme, ni passivité ; mais, en secondant le processus de



Cadres logiques et travail social : la quadrature du cercle

poussée, on tire parti des propensions à l'œuvre et les porte à leur plein régime. »⁶

Cet exemple parmi d'autres est utilisé par l'auteur pour souligner la possibilité de plusieurs logiques d'efficacité. La première d'entre elles, qualifiée de modèle instrumental (parce qu'elle repose sur le lien de causalité simple entre les moyens et fins), passe par la modélisation préalable de l'action (comme nous y invitent les cadres logiques). La deuxième, qualifiée de **modèle de propension** (parce qu'elle met à jour le lien condition -> conséquence), consiste plutôt à chercher à s'inscrire dans le processus en cours. Au départ de l'étude comparée des textes classiques grecs et chinois, c'est à une véritable « révolution copernicienne » que nous invite ce philosophe : s'appuyer sur les facteurs porteurs plutôt que de modéliser toute action à l'avance ; favoriser l'indirect et le discret plutôt que l'action héroïque ; privilégier le non-agir à l'activisme ; préférer la transformation à l'action, le procès au progrès.

Imposer les cadres logiques revient donc à imposer un modèle particulier d'efficacité aux associations européennes reconnues comme ONG, mais aussi à leur partenaires africains par exemple, alors même qu'on dit agir dans le cadre de la coopération au développement ... par nature interculturelle. C'est aussi se priver d'une autre manière de penser et d'agir qui peut se révéler plus efficace et plus durable dans ses effets ... à l'heure où le secteur s'interroge une fois de plus sur son efficacité. François Jullien nous apporte ainsi les concepts de « **transformations silencieuses** », de « gestion par induction » et d'« art de la maturation » (qu'il oppose aux pouvoirs de la modélisation que sont censés nous procurer les cadres logiques) :

« Plutôt que de prétendre projeter immédiatement son action sur le cours de choses et de l'y imposer, « induire », c'est savoir engager discrètement un processus, de loin, mais tel qu'il soit porté de lui-même à se développer ; et que, s'infiltrant dans la situation, il parvienne, peu à peu et sans même qu'on s'en rende compte, à silencieusement la transformer. »⁷

Durée : temps du projet vs. temps du déroulement

L'examen des différences entre les deux modèles d'efficacité permet également de souligner la diversité des **conceptions du temps** : logique temporelle courte, intensive, maîtrisable et délimitée (comme le creusement d'un canal par l'action humaine) d'une part, longue, lente progressive et continue (comme la formation d'une vallée par l'action naturelle d'une rivière) d'autre part.

Appliquée à l'art militaire chinois (on appréciera la différence avec ce que nous légué l'art militaire américain, d'où proviennent, pour rappel, les cadres logiques), l'image de l'eau est utile :

« [...] C'est seulement en s'adaptant à l'adversaire qu'on peut en triompher. La situation de l'adversaire est pour moi comme le relief est pour l'eau : je me moule sur elle, l'épouse au lieu de la contrecarrer, bref, je ne me raidis dans aucune forme mais je me *con-forme* ; et la victoire est alors aussi irrésistible, irréversible également, que l'est l'eau dans son cours : ne s'égarant

6. François Jullien, « Conférence sur l'efficacité », dans *La philosophie inquiétée par la pensée chinoise*, Paris, Seuil, 2009, pp. 37-38.

7. François Jullien, *Les transformations silencieuses*, Paris, Grasset, 2009, p. 146.



Cadres logiques et travail social : la quadrature du cercle

pas, portée comme elle est à couler toujours plus bas, et même n'hésitant jamais. »⁸

Les conséquences, éventuellement utiles pour le travail social, sont l'absence de plan contraignant, de programme réducteur ou de « guide de bonnes pratiques » simpliste puisque la situation (et son analyse fine et permanente) est l'unique instance qui permet à la fois « de trancher entre « ce qui convient » et « ce qui ne convient pas » et ce dont « provient tout le dynamisme ». La **notion de « projet »**, omniprésente dans de nombreux champs sociétaux, pourrait elle aussi être remise en question en ce qu'elle « porte en elle-même une vision particulière du temps, celle du temps linéaire chère à la civilisation occidentale »⁹.

Connaissant les effets pervers de cette idéologie dans le champ socio-économique, pourquoi faudrait-il accepter – a fortiori faciliter – sa diffusion dans d'autres champs comme ceux de l'action sociale et du développement ? Vincent de Gaulejac a assez souligné les effets pervers de l'idéologie gestionnaire (et notamment la perte de sens de l'action) qui prévaut de plus en plus au sein du cercle des entreprises, mais aussi au-delà (notamment au sein du cercle associatif) :

« L'investissement permanent dans l'action est un moyen de lutter contre le sentiment de vacuité provoqué par le non-sens. Face à ce vide, il faut agir, faire des projets, se fixer des objectifs, des lignes de conduite, si possible avec des étapes. On découpe ainsi le temps en réalisations. Chaque action est construite sur une intentionnalité qui débouche sur l'action suivante et lui donne son sens. Ainsi, chacune des étapes semble utile et nécessaire quand bien même l'ensemble du processus ne débouche sur rien. [...] Pris dans un système virtuel qui l'exonère de penser par lui-même, l'agent diffère la question du sens ultime de l'action. Comme si l'action trouvait en définitive un sens en elle-même, puisqu'elle est nécessaire à l'action suivante. L'important, c'est la compétition, le mouvement perpétuel, la fuite en avant. »¹⁰

Participation : arbre vs. rhizome

Le cadre logique est souvent classé parmi les outils participatifs. Il repose en effet sur une première étape qui est la constitution d'un « **arbre à problèmes** » (cf. schéma). Celle-ci consiste à interroger les personnes qu'il s'agit d'aider (la relation d'aide est probablement commune à la coopération internationale comme au travail social) sur leur perception des problèmes et de leurs causes. On part ainsi de « tout ce qui ne va pas » (ou est supposé tel), on classe ces différentes perceptions en causes et en effets, reliés entre eux par une relation de causalité simple et organisés visuellement sous la forme d'un arbre (allant des racines – les causes les plus profondes – à la cime – les effets les plus immédiats – en passant par différentes branches – représentant différentes logiques d'action). L'étape suivante consiste à transformer l'arbre à problèmes en « arbres à solutions » en inversant chaque élément de l'ensemble.

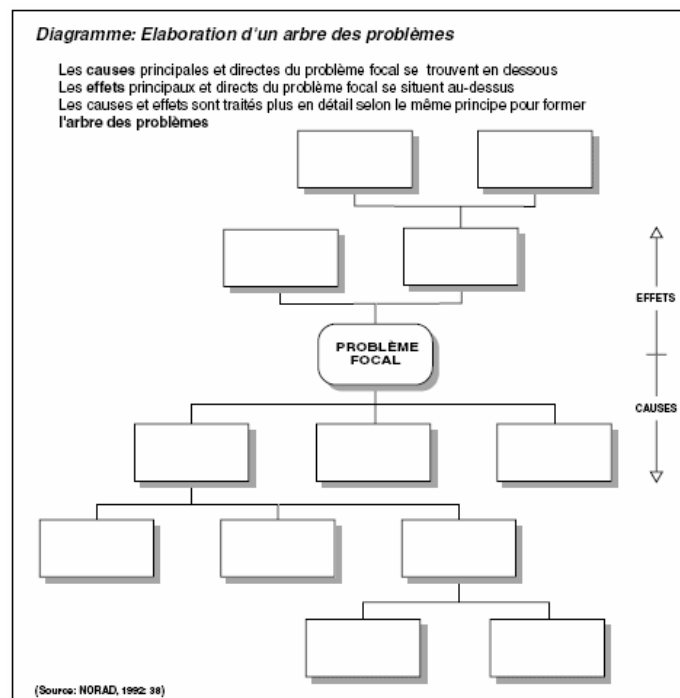
Parmi les multiples critiques à adresser à cette représentation, forcément simplificatrice, d'une

8. François Jullien, *Traité de l'efficacité*, Paris, Grasset, 1996, pp. 211-212 et 213.

9. Enda-Graf Sahel, *Une Afrique s'invente. Recherches populaires et apprentissage de la démocratie*, Paris/Dakar, Karthala/Enda Graf Sahel, 2001, p. 193.

10. Vincent de Gaulejac, *La société malade de la gestion*, op. cit., pp. 184-185.

Cadres logiques et travail social : la quadrature du cercle



réalité complexe, nous voudrions souligner la critique selon laquelle ce procédé est en fait **stigmatisant**. Cherchant à repenser le droit au logement en fonction des plus démunis, Nicolas Bernard a bien vu qu'il était préférable, dans les pratiques participatives, de partir des rêves et des pratiques plutôt que des manques : « Même s'il est révélateur, l'exposé des manques et des handicaps rencontrés par les habitants ne saurait fournir un matériau propice à la collaboration participative constructive, parce qu'ils stigmatisent plus qu'ils n'encouragent »¹¹.

Plus fondamentalement, la critique de l'image de l'arbre proposée par Deleuze et Guattari, qui lui oppose **l'image du rhizome**, pourrait être appliquée à cette méthode (de l'arbre à problèmes/solutions mais aussi plus largement des cadres logiques). Le rhizome est d'ailleurs défini par ces auteurs par opposition à l'arbre :

« A la différence des arbres ou de leurs racines, le rhizome connecte un point quelconque avec un autre point quelconque, et chacun de ses traits ne renvoie pas nécessairement à des traits de même nature, il met en jeu des régimes de signes très différents et même des états de non-signes. Le rhizome ne se laisse ramener ni à l'Un ni au multiple. [...]. Il n'est pas fait d'unités, mais de dimensions, ou plutôt de directions mouvantes. Il n'a pas de commencement ni de fin mais toujours un milieu, par lequel il pousse et déborde. Il constitue des multiplicités. »¹²

Ne serait-ce pas là une image plus fertile pour évoquer la réalité à laquelle le travail social doit faire face, avec laquelle il doit « faire prise » ? Deleuze et Guattari visent, avec cette création philosophique d'un nouveau concept, ces personnes qui « ont un arbre planté dans la tête » (comme les généalogistes, les psychanalystes, les phénoménologues mais aussi, pourrait-on ajouter, les défenseurs du cadre logique), cherchant à soumettre la pensée à une progression

11. Nicolas Bernard, *Repenser le droit au logement en fonction des plus démunis. Un essai d'évaluation législative*, Bruxelles, Bruylant, 2006, p. 326.

12. Gilles Deleuze et Félix Guattari, *Capitalisme et schizophrénie. Tome 2 : Mille plateaux*, Paris, Minuit, 1980, p. 31



Cadres logiques et travail social : la quadrature du cercle

de principe à conséquence. Au contraire, « le rhizome dit à la fois : pas de point d'origine ou de principe premier commandant à toute la pensée ; pas d'avancée significative qui ne se fasse donc par bifurcation, rencontre imprévisible, réévaluation de l'ensemble depuis un angle inédit ; pas non plus de principe d'ordre ou d'entrée privilégiée dans le parcours d'une multiplicité »¹³.

Au final, en prétendant incarner la rationalité, le cadre logique peut être pris comme symbole de ces outils de gestion qui se généralisent alors qu'ils sont tout sauf neutres. Ne peut-on pas y voir un « **cheval de Troie** » **du management**, qui s'infiltrerait dans des organismes (comme les associations) qui devraient être immunisés contre ce type de virus ? Dans l'affirmative, la participation que permet ce type d'outils devient perverse car elle permet finalement l'introduction de modèles de développement qui ne sont plus interrogés dans leurs effets possibles de domination. Adopter le cadre logique pour programmer une action de prévention dans un quartier, c'est irrémédiablement accepter que cette action doive déboucher sur des résultats fixés à l'avance et que ceux-ci doivent être mesurés au moyen d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs qui doivent eux-mêmes répondre à des critères particuliers (appelés SMART pour Spécifiques, Mesurables, Adaptés, Réalistes et Inscrits dans le Temps).

De plus, l'utilisation de ces termes importés d'autres secteurs et lieux (pensons également à ces termes devenus courants dans les conversations et les écrits du secteur associatif comme stakeholders, gouvernance, client-oriented, ISO, etc.) est source d'asymétrie entre ceux qui les maîtrisent et ceux qui doivent les appliquer dans le cadre de leur action. Dans les faits, les premiers ne font souvent qu'en parler (sans les utiliser eux-mêmes) et les seconds ne font souvent que les appliquer (sans pouvoir en parler).

Si l'on accepte cette caractéristique de la pauvreté que nous propose ENDA (une ONG basée à Dakar) - selon laquelle « les pauvres sont ceux qui ont perdu la capacité de légitimer leurs croyances, celle de les ériger en savoirs utiles pour orienter leur vie et en définir les composantes » et les riches sont ceux qui peuvent imposer leur pensée et qui, ce faisant, éliminent « les potentialités de pensées alternatives »¹⁴ - on doit classer les cadres logiques, analysés ici, parmi les outils ne favorisant pas une réelle participation, que du contraire.

CONCLUSIONS

Au final, contester les outils classiques ne revient pas à défendre un statut dérogatoire pour les associations - nous ne pensons pas que celles-ci doivent être inconditionnellement subsidiées et financées par l'Etat- mais bien à s'interroger sur le sens que peut avoir l'imposition de tels outils aux associations par un Etat. Leur imposition nous paraît source de domination et de violence, là où nous aimerions pouvoir parler à la fois de **spécificité** associative **et de complémentarité** entre la mobilisation des associations et celle de l'Etat. Mobilisation associative et culture des services publics devraient en effet s'unir et se renforcer en vue de contrer, dans leurs champs respectifs, cette même « invasion gestionnaire » à laquelle ils sont soumis

13. François Zourabichvili, *Le vocabulaire de Deleuze*, Paris, Ellipse, 2003, p. 72.

14. Enda-Graf Sahel, *Une Afrique s'invente*, op. cit., p. 207.



Cadres logiques et travail social : la quadrature du cercle

Pour ce faire, il faut non pas jeter le bébé avec l'eau du bain, mais plutôt plonger la contrainte (que constitue l'imposition d'outils méthodologiques) dans un « *champ de possibles plus-vaste* ». Cette piste nous semble déjà bien entamée par l'acteur associatif. Ses pratiques nombreuses et diversifiées et la réflexion qu'il mène sur celles-ci (on pourrait la qualifier de « recherche ») ont déjà permis, dans certains cas, de forger des méthodes ou des outils nouveaux, dont l'efficacité est attestée. Espérons que ceux qui président à l'action de l'Etat puissent entendre ce bruissement innovant.