

LES CONDITIONS DE LIBERTÉ ET D'ÉGALITÉ DANS LES PRATIQUES D'ÉVALUATION

Par Jean Blairon

Le vendredi 23 septembre 2016, le CEPAG (Centre d'Éducation Populaire André Genot) organisait un colloque sur le thème de « L'évaluation au travail. Efficace... pour qui, pour quoi ? ».

Il s'agissait de « faire le point sur l'évaluation et sa place dans les nouveaux modes d'organisation du travail, particulièrement dans les services publics et le secteur non-marchand ».

Pour notre part, nous avons été sollicités pour « réfléchir ensemble aux conséquences de la généralisation de ces pratiques sur notre modèle démocratique et ses valeurs. »

Nous avons été invités à placer notre réflexion collective sur l'évaluation en regard de notre modèle démocratique et de ses valeurs.

Pour éviter une référence molle ou ambiguë à cette dimension, je propose d'entendre par modèle démocratique le résultat cumulé de trois types de combats et de conquêtes.

Un combat politique pour la participation de tous à la conduite de l'action de la société sur elle-même : où veut-on aller, quel « progrès » pouvons-nous faire advenir (par exemple en termes de liberté) ; ce n'est qu'en affirmant une **égalité de condition** (contre les inégalités de naissance) que le combat peut être gagné, en obtenant l'équation un homme une voix (et, bien plus tard, une femme, une voix).

Un combat social pour la répartition équitable des richesses produites par le travail humain. C'est en affirmant une **égalité de contribution** que les conquêtes se font : les ouvriers lyonnais affirment au XIX^{ème} siècle : « le capital c'est aussi la force de nos bras » ; on peut toujours en dire autant mutatis mutandis dans le travail industriel automatisé : « le capital, c'est aussi notre intelligent travail d'observation et de traitement de l'information ». Une des traductions de la victoire est la concertation sociale.

Moins évoqué, un combat culturel, pour la liberté de tous, individus et groupes, à se déterminer, à décider de leur vie. Il ne peut être gagné qu'en affirmant une **égalité de dispositions**, comme l'exprime très bien cette personne handicapée à l'encontre d'intrusions trop grandes de professionnels dans la conduite de son existence : « Je sais ce qui est bon pour moi »¹.

Nous verrons que c'est l'**évaluation** qui est supposée garantir cette liberté et traduire cette égalité. D'une certaine manière, je dirais que l'évaluation est à la démocratie culturelle ce qu'est la délibération collective à la démocratie politique (et la concertation sociale à la démocratie sociale).

Mais ce cadre réflexif appelle aussitôt trois remarques.

1 Témoignage de V., 24 ans, <http://www.rta.be/noselfies/>.

a) Les choses ne se font pas toutes seules, elles exigent dans les trois dimensions un fort investissement : il ne suffit pas de faire un referendum pour qu'une décision majoritaire éclairée soit prise. Il ne suffit pas de décréter (mais c'est déjà beaucoup) que le bénéficiaire d'une intervention sociale est un « partenaire » pour que sa parole puisse être entendue, pour que celle-ci se libère des schèmes de domination qu'il a pu intégrer.

b) Les trois dimensions sont inter-connectées : le degré de conquête progressiste obtenu dans un domaine dépend et détermine les degrés de liberté dans les autres. Il suffit d'évoquer ici le vote ouvrier pour les partis d'extrême-droite dans tous les environnements où la violence économique et sociale est devenue extrême.

c) Aucune conquête n'est irréversible (et, nous l'espérons, aucune défaite non plus). Observons par exemple qu'il « suffit » de jouer sur les niveaux (global/local) pour faire reculer la concertation sociale : pour une décision locale (comme la fermeture ou la non fermeture d'une usine), transporter très loin le centre de décision ; pour une décision systémique (comme l'accroissement de la flexibilité), la faire prendre au niveau local.

Ce cadre étant posé, comment pouvons-nous aborder l'évaluation comme le troisième volet d'une participation qui se veut égalitaire (aux côtés de la délibération politique et de la concertation sociale) ? Les propos entendus ce matin² nous en éloignent apparemment absolument, puisque les pratiques qui ont été évoquées se présentent plus comme l'exercice d'une domination que comme la traduction d'une libération.

La raison en est simple : ce qu'on appelle aujourd'hui « évaluation » n'en est tout simplement pas une ; elle en constitue au contraire la négation.

Une démarche historique doit nous permettre de le comprendre.

L'APPORT DE L'ANALYSE INSTITUTIONNELLE

Si les idées de démocratie politique se sont constituées dans les 3 à 6000 « clubs » ou « sociétés populaires » qui ont préparé la Révolution ; si les ateliers coopératifs et les « associations » de la Commune de Paris observés par Marx ont été un des laboratoires des mouvements ouvriers ; le courant institutionnaliste (aussi appelé analyse institutionnelle) a été déterminant pour porter le combat sur la participation des bénéficiaires aux actions sociales qui étaient déployées à leur égard³. François Tosquelles pose que le malade (mental) en l'occurrence est un partenaire de plein droit de l'analyse critique que l'institution de soin doit porter sur elle-même. E. Goffman dénonce la domination subie par les internés dans le grand hôpital psychiatrique de Chicago ; Félix Guattari et Jean Oury introduisent la co-gestion avec les bénéficiaires dans leur projet de psychothérapie institutionnelle... (nous sommes globalement dans les années 60). Dans le même moment, la démocratie dans les institutions éducatives était poursuivie par Louraux, Lapassade, etc.

Le courant institutionnaliste a défendu avec force la place de l'évaluation dans ces tentatives progressistes.

Mais qu'entendait-on par là ?

C'est Jacques Ardoino qui a probablement le mieux défini cet enjeu dans le livre qu'il a écrit avec Guy Berger, dont le titre est explicite : *D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes*⁴.

Pour les auteurs, il est primordial de distinguer fermement contrôle et évaluation.

Ils rappellent l'étymologie du terme contrôle ainsi : c'est le contre-rôle, soit « le registre tenu en double qui permettra, de ce fait, l'authentification des écritures. Son contexte est donc administratif

2 Nous nous référons ici à l'exposé de N. Latteur et aux témoignages de terrain apportés par S. Gratoir, M. Libertiaux et C. Cornet.

3 R. Castel l'évoque d'ailleurs ainsi dans le panorama qu'il a consacré aux changements advenus dans « le parcours des années 1960-2010 », cf. R. Castel et C. Martin (dir.), *Changements et pensées du changement*, Paris, La découverte, 2012.

4 J. Ardoino et G. Berger, *D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes*, Paris, Matrice, 1993.

(l'état civil par exemple) et comptable. Cette origine marquera le terme jusqu'à travers ses multiples emplois actuels.»⁵

L'horizon du contrôle est donc normatif ; il s'agit d'établir une conformité. L'existant est abordé par sa face connue, supposée suffisante. La question générique est « est-ce qu'on a fait le job ? » (et le contrôlé doit pouvoir participer à cette démonstration).

La visée d'égalité dont le contrôle peut être porteur s'incarne dans la volonté de garantir une égalité de traitement.

Le contrôle n'est donc pas en soi anti-démocratique, pourvu que le contrôleur soit conforme aux principes de conformité qu'il vérifie.

Ce n'est évidemment plus le cas, lorsque :

- ces principes ne sont pas connus du contrôlé, voire ne font pas partie des règlements en vigueur (comme le règlement des examens dans une université) ;
- ces principes varient dans le temps (c'est le cas lorsque les objectifs fixés doivent en fait être dépassés et non seulement atteints) ;
- ces principes sont étendus de façon excessive ou capricieuse (comme cet administrateur-délégué d'une petite association venant vérifier que les employés arrivent au travail avec le sourire) ;
- ces principes sont contradictoires (cet hôpital qui met le malade au centre et la rentabilité au milieu : le personnel d'accueil téléphonique doit par exemple être empathique et décrocher avant la troisième sonnerie)...

L'étymologie du terme évaluation pointe vers le sens et la valeur. Pour l'analyse institutionnelle, l'évaluation est donc par définition collective, collégiale et ouverte sur le questionnement critique.

On s'y intéresse à l'inopiné, l'inattendu, l'inconnu (exemple : dans une association accueillant des jeunes poly-handicapés, des parents retirent brutalement leur enfant et refusent de voir l'équipe pour s'expliquer ; la question évaluative est « à côté de quoi est-on passés ? Le fait-on avec d'autres ? »).

Le sens peut être enfoui (par exemple on s'interrogera sur les modalités de présence de ceux qui sont absents et qui pèsent sur l'existant – tel collègue licencié, tel directeur charismatique qui est parti, tel autre qui s'est suicidé sur le lieu de travail...).

Il peut aussi être transversal, c'est-à-dire jouer sur une autre scène que la scène officielle. Un exemple est le voyage scolaire imposé sous toutes sortes de prétextes éducatifs (mieux se connaître ou mieux apprendre par exemple) mais dont la signification entre aussi en résonance avec la promotion de l'ailleurs en termes de valeur automatique ; en posant qu'on apprend mieux en sortant touristiquement de sa classe, on promeut une idéologie économique dont les ravages s'étalent chaque jour sous nos yeux « celui qui est le plus mobile est le plus légitime – et il est normal qu'il impose son prix »⁶.

Le travail du sens n'est jamais fermé, jamais réduit à l'existant. Ainsi Dolores Huerta, leader du syndicat ouvrier des Chicanos explique que leur manière de négocier était toujours d'étendre les sujets à aborder :

« Si les producteurs nous combattent avec tant d'énergie, c'est parce que nous changeons l'esprit des gens. Nous les poussons sans cesse, nous les orientons vers d'autres combats : lutte contre l'augmentation des droits dans les collèges de Californie, campagne présidentielle. Nous avons des ouvriers agricoles pour faire campagne pour MacGovern. Et quand nos militants reviendront du boycottage, ils seront plus forts que jamais. Il n'y a rien de magique dans notre organisation. Nous essayons de faire comprendre aux gens ce qui est important dans leur propre vie. »⁷

5 J. Ardoino et G. Berger, *op.cit.*, p. 12.

6 Pour une démonstration de ce point, cf. J. Blairon, « Une nouvelle transversalité négative dans l'école modernisée », in *Intermag.be*, analyse 2013, www.intermag.be/406.

7 Propos de Dolores Huerta recueillis par B. L. Baer et G. I. Mathews, « Dolores Huerta et les femmes de l'« United Farm Workers », *Esprit*, n° sept 1974, p. 221.

Le sens de l'action ne peut être discuté de manière ouverte sans que tous les protagonistes soient concernés et associés à ce qui est un vrai travail de recherche, y compris dans le milieu académique. L'équipe d'Alain Touraine, par exemple, lorsqu'elle intervient sur le mouvement polonais Solidarnosc ne confisque pas la recherche au nom de l'expertise : elle interagit en permanence avec le mouvement.

« Nos groupes de recherche (il s'agit de militants du syndicat) attendent des sociologues qu'ils les mettent en position d'analyse, et non qu'ils se comportent en animateurs se contentant de distribuer la parole et de récolter des opinions. Les chercheurs font des exposés, dessinent des schémas, présentent des tableaux, défendent leurs analyses ; les militants réagissent, dessinent d'autres schémas, complètent les tableaux ou les modifient. Ainsi s'instaure un travail commun où, à partir d'une analyse générale, les groupes et leurs chercheurs dégagent pas à pas les significations et les virtualités du mouvement. »⁸

Les questions d'évaluation qui sont ainsi posées sont par exemple :

« Cette action syndicale est-elle une action de classe ou n'est-elle que la forme que prend au niveau de l'entreprise la lutte contre la dimension politique et sociale du Parti ? »⁹

Quel est le sens de la dimension nationale du mouvement ? Les militants partagent-ils cette vision des chercheurs : « Le mouvement national est moins l'exaltation de la nation que la volonté de séparer la société de l'Etat, de rendre leur liberté aux citoyens et de leur permettre de choisir et de contrôler leurs représentants et d'abord de s'informer et de s'organiser librement. »¹⁰

Ces questions de sens ne se déploient pas dans le ciel de la théorie ; elles débouchent sur des choix et des stratégies concrètes, par exemple le fait pour le syndicat de s'organiser par régions plutôt que par branches pour éviter un corporatisme trop important : « Les problèmes spécifiques ont leur importance, mais ils ne doivent pas commander l'action. (...) Les problèmes concernant la Pologne passent avant. »¹¹

Pour nous résumer, une pratique d'évaluation n'est telle que si elle porte sur le sens et la valeur engagés dans une situation ; que si elle concerne tous ceux qui sont présents dans la situation, qui sont considérés comme égaux en face de la recherche de sens ; que si elle est liée à l'action, qui en détermine la nécessité et en oriente les résultats (dégager des virtualités, choisir des options, déterminer des stratégies).

On peut donc poser que les principes d'égalité et de liberté peuvent être suffisamment rencontrés en termes de valeurs démocratiques :

- si, en matière de contrôle, assumé comme tel (par exemple d'un service public garant de l'intérêt général sur une association), le contrôleur est conforme à ses principes de conformité, lesquels sont adéquats, pertinents, cohérents et correctement mis en œuvre ;
- si, en matière d'évaluation, le sens est réellement ouvert au débat effectivement collégial et égalitaire ;
- si le contrôle accepte d'être le résultat et le produit d'actions d'évaluation – et donc si l'Etat s'impose un devoir d'écoute et d'adaptation, par exemple à l'innovation sociale.

Dans ce cas, l'évaluation peut être considérée comme un ressort majeur des démocraties politique,

8 A. Touraine, F. Dubet, M. Wieviorka et J. Strzelecki, *Solidarité, Analyse d'un mouvement social, Pologne 1980-1981*, Paris, Fayard, 1982, successivement pp. 157, 70, 84, 87.

9 A. Touraine et al., *op.cit.*, p. 70.

10 Idem, *ibidem*, p. 84.

11 Idem, *ibidem*, p. 87.

sociale et culturelle. En voici des exemples.

Au niveau du cycle politique, la question est bien celle de la participation à la définition des questions qui seront considérées comme publiques. En suivant C.W. Mills, on peut dire qu'une question devient publique lorsqu'elle est considérée comme allant au-delà d'épreuves personnelles, qu'elle est attribuée à des faits de structure et est adoptée par d'autres que ceux qu'elle concerne directement.

Par exemple : le chômage, de par son ampleur, de par le fait qu'il est produit par la dérégulation de tous les marchés, de par le fait que ceux qui ont un travail s'estiment concernés par le sort de ceux qui n'en ont pas, est une question publique.

La question de l'évaluation est celle du sens qui lui est octroyé : un manque d'activation de demandeurs qui ne sont pas vraiment demandeurs, ou alors une contribution qui ouvre à des droits, peut et doit être partagée compte tenu de l'importance et de la valeur pour tous de cette contribution ?

Au niveau social, un exemple d'évaluation porte sur l'asymétrie criante du raisonnement de la puissance publique selon les positions sociales concernées.

En haut de la société, par exemple chez les grands patrons, un soutien sans contrainte (non conditionné) est considéré comme le bon stimulant (le seul qui marche, il faut « les laisser entreprendre ») ; en bas de la société (dans les associations, pour leurs bénéficiaires), c'est l'inverse : le bon stimulant est celui qui est associé à des contraintes de plus en plus fortes (en termes de résultats à atteindre comme de procédures à respecter, comme d'envoyer un nombre fixé de CV par semaine).

Au niveau « culturel » au sens large, c'est-à-dire en matière de droits à se définir et à se créer, la question de la **légitimité à participer**, par exemple à la définition des aides qui nous sont destinées est centrale.

Alain Touraine a ainsi rappelé que la protection sociale doit être couplée à la reconnaissance de la capacité d'initiative de chacun :

« Les Européens ont raison de défendre bec et ongles des politiques qui combinent protection sociale et redistribution des revenus, surtout quand elles sont associées à un impôt progressif. Mais ces objectifs ne sont plus suffisants ; non pas tant parce que les moyens financiers nécessaires à leur réalisation manquent, mais avant tout parce qu'ils négligent, parfois de manière scandaleuse, les droits et les demandes des sujets humains. C'est ce que nous exprimons maladroitement lorsque nous parlons du manque d'humanité, de respect ou d'écoute des institutions à l'égard de ceux qu'elles traitent comme de simples demandeurs d'aides sociales, alors que ces personnes ont besoin en plus d'une protection contre les accidents de la vie, que l'on encourage leur capacité d'indépendance et d'initiative. »¹²

Nous sommes malheureusement très loin du compte ; toutes les recherches que nous menons en matière de protection sociale (jeunes de 18 à 25 ni au travail, ni en formation, ni aux études, habitat permanent, accès à l'énergie pour n'en citer que les plus récentes) montrent un déficit énorme en matière « d'encouragement de la capacité d'indépendance et d'initiative ».

A tel point que nous devons bien conclure qu'en matière d'évaluation, nous en sommes revenus, pour reprendre le titre de J. Ardoino, aux miettes plutôt qu'aux actes.

Comment en sommes-nous arrivés là, et avec quel effets pour la démocratie ?

12 A. Touraine, *La fin des sociétés*, Paris, Seuil, 2013, p. 404.

LE BROUILLAGE DE LA DISTINCTION ÉVALUATION ET CONTRÔLE ET SES EFFETS

La contestation étudiante et ouvrière de mai 68 (le « et » est en partie excessif) a mis en avant des demandes énormes de liberté (par exemple de mœurs) ; dans les usines, le thème n'est pas sans résonance, notamment dans la mise en cause du pouvoir excessif des « petits chefs ». Roger Linhart, universitaire, adhérent de La Gauche prolétarienne, part « s'établir » dans l'usine Citroën et témoigne de la réalité du travail à l'époque. Il est frappant de constater que ses descriptions sont quasi pareilles à celles que pouvait faire Goffman à propos des institutions qu'il allait appeler « totales »¹³.

« Le premier jour d'usine est terrifiant pour tout le monde, beaucoup m'en parleront ensuite, souvent avec angoisse. Quel esprit, quel corps peut accepter sans un mouvement de révolte de s'asservir à ce rythme anéantissant, contre nature, de la chaîne ? L'insulte et l'usure de la chaîne, tous l'éprouvent avec violence, l'ouvrier et le paysan, l'intellectuel et le manuel, l'immigré et le Français. Et il n'est pas rare de voir un nouvel embauché prendre son compte le soir même du premier jour, affolé par le bruit, les éclairs, le monstrueux étirement du temps, la dureté du travail indéfiniment répété, l'autoritarisme des chefs et la sécheresse des ordres, la morne atmosphère de prison qui glace l'atelier. »¹⁴

« Il est évident que pour travailler à la chaîne, il est indispensable de présenter de sérieuses garanties de moralité. On ne va pas donner huit cents franc par mois pour dix heures de travail par jour à des gibiers de potence ! Mais n'allez pas croire que, cette rigoureuse sélection effectuée, Citroën considère pour autant que ses ouvriers sont d'honnêtes gens. Non. Pour Citroën, tous les ouvriers sont des voleurs potentiels, des délinquants qu'on n'a pas encore pris sur le fait. Nous sommes l'objet d'une surveillance rigoureuse de la part des gardiens, qui procèdent à des fouilles fréquentes à la sortie de l'usine (« Eh là, toi !... Oui, toi, ouvre ta serviette »... « Fais voir l'intérieur de ton manteau, ça à l'air gonflé. »). Fouilles humiliantes, tatillonnes, stupides. Sandwichs minutieusement déballés. Pour les ouvriers, bien sûr. Jamais on ne fouillera une de ces voitures de cadres qui circulent librement : tout le monde sait bien qu'ils embarquent des boîtes de vitesse entière et qu'ils se servent sans gêne dans les accessoires. Pour eux, l'impunité est assurée. Mais le pauvre type qu'on aura piqué à sortir un tournevis est sûr d'être licencié sur-le-champ. »¹⁵

L'influence des revendications culturelles pour plus de liberté sera très grande. A tel point que le terme contrôle pourra symboliser cet autoritarisme excessif et qu'il sera peu à peu abandonné, au profit du terme « évaluation ».

Le thème du « contrôle social » fait ainsi l'objet d'un rejet massif ; on semble dans la foulée oublier le rôle que lui assignait Durkheim :

« Il n'y a pas de forme de l'activité sociale qui puisse se passer d'une discipline morale qui lui soit propre. En effet, tout groupe est un tout composé de parties []. Or, pour qu'un tel groupe puisse se maintenir, il faut que chaque partie ne procède pas comme si elle était seule [], mais il faut au contraire qu'elle se comporte de manière à ce que le tout puisse exister. []. [Or] les intérêts de l'individu ne sont pas ceux du groupe auquel il appartient et souvent même il y a entre les premiers et les seconds un véritable antagonisme. [] Il faut donc bien qu'il y ait une organisation qui les lui rappelle, qui l'oblige à les respecter. » Emile Durkheim, *Leçons de sociologie* (1922), PUF, 2010¹⁶.

13 Pour une présentation du travail de Goffman, cf. par exemple J. Blairon, « Comment qualifier et repérer des violences institutionnelles imputables aux institutions ? », in *Intermag.be*, analyse 2015, www.intermag.be/514.

14 R. Linhart, *L'établi*, Paris, Minuit, 1981, p. 25.

15 R. Linhart, *op.cit.*

16 Cité par <http://www.academie-en-ligne.fr/Ressources/7/SE11/AL7SE11TEPA0013-Sequence-08.pdf>.

Mais le remplacement du terme contrôle par celui d'évaluation s'inscrit dans le large renversement (« retournement ») qui va suivre les années 60 : ce sont précisément ceux qui faisaient l'objet des critiques (le capitalisme, ses agences et ses agents) qui vont les reprendre à leur compte, dans une sorte de gigantesque « je vous ai compris » mystificateur : les mots de la contestation vont être utilisés pour justifier un « encore un peu plus de la même chose ».

L'évaluation devient ainsi un contrôle qui ne dit plus son nom ; elle va se parer d'une fausse participation pour assujettir le dominé avec son consentement.

Prenons un exemple concret : « l'évaluation » dans la fonction publique (beaucoup d'associations emboîtent d'ailleurs le pas à ces fonctionnements). On n'y évalue pas des situations, on ne réfléchit pas sur leurs sens et leur valeur. On évalue des agents (ce qui est une contradiction dans les termes si on prend les références historiques de l'analyse institutionnelle).

Au niveau de la fonction publique fédérale, une année après un entretien de planification, (ce qui montre bien que nous sommes dans une logique de contrôle), un entretien d'évaluation a lieu. Il octroie une mention à l'agent (exceptionnel, répond aux attentes, à améliorer, insuffisant).

Le caractère exceptionnel repose entre autres sur les conditions suivantes :

« Non seulement réaliser les objectifs de prestation, mais les dépasser dans plusieurs domaines. Développer les compétences significativement au-delà des simples exigences nécessaires à exercer la fonction de manière satisfaisante. Contribuer bien davantage que la moyenne aux prestations de l'équipe. »

L'introduction d'une concurrence interne et d'une méritocratie individuelle est patente dans ces conditions.

La liberté individuelle affichée (via la responsabilisation permise par l'évaluation) est surtout une machine à casser le collectif et à évacuer le conflit (« puisque nous sommes tous dans le même bateau, soumis à l'obligation d'améliorer notre efficacité », tout conflit peut être considéré comme destructeur, voire être jugé comme une trahison).

Imaginons maintenant que lors de cette évaluation qui n'en est pas une, le « responsable » soit « invité » par son propre responsable, à déterminer chaque année, avec l'agent qu'il a sous ses ordres, deux « objectifs d'amélioration » (situation fictive ?).

On peut voir dans cette situation :

- la dimension faussement égalitaire de la relation dite d'évaluation ;
- la disparition de la dynamique collective comme force de mobilisation et d'organisation ;
- la fausse rationalité (« il va falloir se creuser pour en trouver chaque année », disent des responsables d'une telle « évaluation par objectifs ») ; qu'advient-il si on les répète pendant plusieurs années, faute d'imagination ? Tout le monde doit-il d'office s'améliorer ? Quand atteindra-t-on le statut exceptionnel d'agent exceptionnel ? ;
- la perte d'une capacité de recours voire le retour de l'arbitraire (les objectifs n'ont-ils pas été « négociés » ?) ;
- la caractéristique sirupeuse du pouvoir (« tu sais bien, dit le responsable à plus d'un subordonné, on est obligés et ça ne peut pas faire de mal... »).

On doit surtout voir qu'on a tout à fait perdu l'évaluation en cours de route.

Par exemple, où peut-on s'interroger sur le lien entre dynamique collective et poursuite de l'intérêt général ? Ou, plus fondamentalement encore, sur le rapport main gauche de l'Etat/main droite ?

La « main gauche de l'Etat », selon P. Bourdieu, c'est celle qui réunit les travailleurs sociaux, les enseignants, les fonctionnaires, etc. ; celle qui a en charge la réduction des inégalités et la poursuite

des libertés. Regroupe-t-elle des ministères dépensiers ou investisseurs ? Et quels sont désormais ses rapports avec la main droite de l'Etat (qui assure le développement économique) ? Est-elle considérée comme un coût de moins en moins supportable ? Un luxe impayable ? Un reliquat plus ou moins grand après qu'on ait effectué les dépenses sérieuses ?¹⁷

Telles sont bien les questions d'évaluation que les agents de la main gauche et les dits administrés pourraient ensemble se poser et poser aux gouvernants.

Mais dans le succès du thème de l'évaluation – succès qui concourt au travestissement d'un contrôle désormais « libéré » et à son propre travestissement et, ainsi, à sa disparition programmée – nous perdons le questionnement, la participation au questionnement et le questionnement sur les conditions de la participation.

En termes d'égalité par rapport à l'évaluation, la question de la compensation des différentiels de capitaux entre les différents protagonistes est tout simplement évacuée.

En termes de liberté, nous assistons à des régressions énormes dues

- au formatage (c'est-à-dire à la planification du questionnement) ;
- à la fermeture de la question (par le biais d'indicateurs divers et variés fixés avant le travail et souvent sans les protagonistes) ;
- à la réduction du sens (la transversalité des questions est par exemple très souvent congédiée).

La démocratie ne s'en trouve pas grandie. On peut même se demander si pareille « évaluation » qui n'en est pas une n'est pas un levier caché pour obtenir enfin la fin du mouvement ouvrier et associatif et du type de société dont ils sont les porteurs.



Pour citer cette analyse

Jean Blairon, « Les conditions de liberté et d'égalité dans les pratiques d'évaluation », *Intermag.be*, analyses et études en éducation permanente, RTA asbl, octobre 2016, URL : www.intermag.be/575.

¹⁷ Sur ce thème, voir l'analyse de Jean Blairon et Christine Mahy, « Manifestations et manifestation du sens. », in *Intermag.be*, analyse 2016, www.intermag.be/574.