

## QUE NOUS INDIQUE L'OBLIGATION DE RECOURIR À DES INDICATEURS ?

Par Jean Blairon

Nous avons souvent évoqué la pensée des sociologues de l'innovation accordant, dans le façonnage de nos vies, un rôle actif voire déterminant à des entités « non humaines » produites dans les laboratoires : techniques (comme les outils favorisant la relation « distancielle ») ou technologies (comme les enquêtes d'opinion ou les référendums), mais aussi concepts, schèmes de pensée, procédures (comme le « cadre logique »<sup>1</sup>) produits dans les laboratoires de sciences sociales, les agences normatives ou les think tanks internationaux.

Pierre Bourdieu qui s'était opposé vertement à ce point de vue<sup>2</sup> n'a pas manqué lui-même de mettre en avant ce fonctionnement, par exemple en critiquant la technologie du sondage<sup>3</sup> ou en mettant au jour les schémas sur lesquels s'appuie ce qu'il appelait la « vulgate néo-libérale »<sup>4</sup>.

Le secteur de l'éducation permanente n'échappe pas à cette réalité, comme d'ailleurs le secteur associatif tout entier. Pensons seulement à la technologie de l'appel à projets<sup>5</sup> qui lui confisque la capacité d'écoute sociale et la force d'expérimentation critique qui lui sont pourtant officiellement reconnues par une « charte associative » qui tarde à se traduire en droit politique<sup>6</sup> :

*« En renforçant l'esprit critique, en favorisant l'émergence d'identités et de revendications collectives, en servant de relais entre les citoyens et les pouvoirs publics, les associations contribuent au renforcement de la démocratie. »*

Nous voudrions critiquer ici un schème de pensée qui tend à être imposé de façon récurrente aux associations en général, et aux associations d'éducation permanente en particulier.

Présentons ce schème dans sa formulation épurée, soit l'exigence de définir a priori (avant l'activité en tant que telle) des indicateurs qui permettront de mesurer ou en tout cas de déterminer si les objectifs poursuivis auront été atteints.

- 1 Méthode de pensée imposée entre autres aux associations candidates à être reconnues comme agences de coopération au développement. La méthode, largement soutenue au niveau européen, impose une programmation délirante de l'action.
- 2 Notamment dans son ouvrage *Science de la science et réflexivité*, Paris, Raisons d'agir, 2001, pp. 61 et sq. Bourdieu récuse le statut d'acteurs que Latour et Callon accordent aux « choses techniques ».
- 3 Cfr par exemple « L'opinion publique n'existe pas », <http://www.homme-moderne.org/societe/socio/bourdieu/questions/opinionpub.html>
- 4 P. Bourdieu et L. Wacquant, « La nouvelle vulgate planétaire », <https://www.monde-diplomatique.fr/2000/05/BOURDIEU/2269>
- 5 Dans l'appel à projets, c'est effectivement le pouvoir « subsidiant » qui définit unilatéralement les priorités politiques qui méritent une expérimentation. Cfr notre analyse « La réalité des appels à projet : une analyse institutionnelle », <https://www.intermag.be/images/stories/pdf/AppelsProjet.pdf>
- 6 La charte associative est en fait une résolution prise par les gouvernements wallon, bruxellois et communautaire en 2009. Malgré l'affirmation récurrente de sa mise en œuvre effective dans les Déclarations gouvernementales successives, le dossier n'a pas progressé.

Avec un tel schème normatif, tout se passe comme si, en dehors de la « pratique » de la définition **a priori** d'indicateurs, il n'était pas possible de déployer une action cohérente et pertinente. Cette exigence est d'ailleurs souvent posée pour décrire plusieurs années à l'avance les actions qui seront menées, par exemple dans un plan d'action triennal ou quinquennal.

Il faut sans doute voir dans le retour incessant de cette velléité la conséquence de l'influence omniprésente des firmes multinationales capitalistes qui dictent désormais dans notre pays la majorité des politiques publiques.

C'est pourtant le recours à ce schème de pensée qui risque de plonger les actions d'éducation permanente dans l'incohérence, la non pertinence et, disons-le, l'insignifiance.

Pour au moins **deux raisons**, comme nous allons le démontrer.

## LE DOUBLE COMMANDITAIRE DE L'ACTION EN ÉDUCATION PERMANENTE

En matière de démocratie culturelle, nous avons affaire, Marcel Hicter y a suffisamment insisté, à un double commanditaire : l'employeur de l'agent, le groupe au service duquel il se place.

Marcel Hicter développe ce point dans sa conférence « *Animation et démocratie culturelles* » par laquelle il introduit le symposium organisé à Bruxelles sur le thème « *Les Animateurs socioculturels, déontologie, statut, formation* » ; le symposium réunissait 22 Etats membres.

Hicter expose ceci :

*« J'en viens aux aspects fonctionnels d'une politique d'animation, dans laquelle l'animateur implique l'information, le développement des forces militantes et les rapports avec les groupes et les communautés.*

*Le premier temps de l'animation consiste en la sensibilisation, ce qui implique l'abandon du dualisme « informateur-informé », pour faire place à la démarche commune de découverte de la réalité au travers des questions posées autant que des réponses : ceci devrait impliquer de la part des gouvernements un traitement nouveau du problème de l'information ».<sup>7</sup>*

L'abandon du dualisme « *informateur-informé* », le processus de « *démarche commune de découverte de la réalité* » exclut la capitalisation à l'initiale, dans les mains des seuls professionnels, des « *objectifs* » d'une action qui n'a pas encore été définie – et a fortiori d'indicateurs la cadastrant.

<sup>7</sup> M. Hicter, *Pour une démocratie culturelle*, édition de la Direction générale de la Jeunesse et des Loisirs du Ministère de la Communauté française avec la Fondation Marcel Hicter, 1980, p. 291.

Toute la suite de la description renchérit sur cette conception de l'action d'animation (nous la prenons au sens large, y incluant l'animation proprement dite, la formation, la réalisation d'outils ou de textes critiques ou de campagnes de sensibilisation) :

« L'animateur global devra favoriser l'engagement et la création d'institutions reflétant un **engagement commun** à une collectivité ; d'autre part, il renouvellera constamment **l'effort de démocratie afin que les structures ne se sclérosent ou ne deviennent manipulation**. On le définira dans sa dimension de **disponibilité aux demandes**, de son analyse dialectique des demandes, de son assistance de situation. J'insiste sur cette dernière phrase. »<sup>8</sup>

Il est clair que ce point de vue ne peut pas être mis en œuvre si, avant l'action elle-même, de façon non démocratique, les animateurs socioculturels définissent le périmètre, la visée, les objectifs de l'action en les traduisant en indicateurs de résultats.

On sait que Marcel Hicter va plus loin encore et cela nous semble renforcer absolument l'argument selon lequel définir a priori des indicateurs constitue une façon non démocratique de pratiquer la démocratie culturelle :

« Que seraient, en effet, les actions d'animation si seuls agissaient les animateurs à plein temps ? N'est-il pas contradictoire, au concept même d'animation, de la laisser aux seules mains des professionnels ? Ne serait-ce pas encore plus grave ? Leur rôle n'est-il pas de susciter chez autrui l'attitude d'animation ? »<sup>9</sup>

Marcel Hicter tirera même toutes les conséquences statutaires de la logique d'animation qu'il définit en déclarant :

« Le mandat de l'animateur concerne une collectivité donnée et c'est au groupe qu'il doit des comptes : c'est le contrat moral. S'il a fait véritablement son travail, le groupe ou la collectivité doit pouvoir décider de la cessation de ses services. **C'est à ce niveau que peut se constituer la cellule où s'exerce la démocratie culturelle.** (...) L'animateur a deux employeurs : celui qui l'engage et celui pour lequel il est engagé. (...) Cependant, les tendances du groupe à se dégager de ses responsabilités constituent un danger. Le groupe devrait tout au contraire renforcer son pouvoir, c'est-à-dire celui de ses animateurs bénévoles et de ses militants pour pouvoir utiliser « librement » l'animateur. Le contrat professionnel implique une responsabilité légale et pénale.

**La fidélité, par le respect du contrat, à l'employeur n'est pas une subordination ; la nature du travail exige des rapports horizontaux.** A l'encontre de la hiérarchie prévalant entre l'employeur et l'employé, l'animateur doit, à l'employeur et au groupe, la franchise. Cela ne signifie-t-il pas que le contrat doit être situé à l'intérieur d'un collectif comprenant le groupe, l'employeur et l'animateur ? »<sup>10</sup>

8 Ibidem, p. 292.

9 Ibidem, p. 294.

10 M. Hicter, « Animation et démocratie culturelles », *Pour une démocratie culturelle*, op. Cit., pp. 294 et 295.

Ce rappel ne peut que nous conduire à ceci que la cohérence même entre les actions d'animation et la visée de démocratie culturelle impose aux professionnels de prendre le risque d'expérimenter ce qu'implique une « cellule de démocratie culturelle » avec le groupe pour qui ils travaillent ; ceci implique ex officio que ce soit avec lui, voire par lui, que l'action soit définie, orientée, menée, poursuivie ou arrêtée.

Cette exigence d'un risque aussi fort et difficile à vivre exige un soutien de la part de l'autre commanditaire : la puissance publique, convaincue que les expérimentations de cellules de démocratie culturelle sont le garant de la démocratie tout court.

L'animateur socioculturel a donc un employeur et deux commanditaires : le groupe pour lequel il prend le risque de proposer ses services et l'État qui a besoin, pour être légitime en tant qu'État démocratique, non seulement d'institutions et de droits, mais surtout d'une myriade de cellules de démocratie culturelle, où la démocratie peut se vivre et s'éprouver.

Comment ne pas comprendre que l'exigence de « définir dès l'état initial l'état final » pour se faire reconnaître par son commanditaire public ne peut que plonger l'animateur socioculturel dans une série de doubles contraintes insurmontables ?

Marcel Hicter est d'ailleurs très clair en la matière dès l'entame de son discours :

*« Il faut ensuite parler, et cela complique encore le débat, de la relation triangulaire à laquelle nous sommes confrontés entre l'employé, le public et l'employeur ; entre l'animateur, le groupe qu'il doit stimuler et le patron. La relation privilégiée, dans cette relation triangulaire, ne doit-elle pas être celle entre le public et l'animateur et ne devrait-on pas considérer comme animateurs seulement des individus travaillant davantage à la réalisation d'objectifs<sup>11</sup> définis pour leur public plutôt qu'à la réalisation d'objectifs définis par leur employeur ? »<sup>12</sup>*

Cette remarque ne vaut-elle pas a fortiori par rapport au commanditaire public de l'employeur ?

Jacques Ardoino et Guy Berger, dans leurs recherches sur l'évaluation, qu'ils distinguent absolument du contrôle, posent de la même façon que de prétendus « indicateurs » d'évaluation ne peuvent qu'être construits collégialement dans l'action elle-même :

*« L'évaluation représente un travail d'imagination, sinon de l'imaginaire, **puisqu'il faut inventer et construire des référents qui ne sont pas donnés a priori**. L'évaluateur construit des « indicateurs » non pas de mesure d'une quelconque pratique, mais **comme autant de signes et de traces que l'objet et les sujets de l'évaluation sont traversés par un ordre imprévu**. Ainsi, par exemple, le contrôle de l'efficacité d'une action de travail social peut se baser sur la comparaison entre des objectifs et des résultats. Par contre, son évaluation implique de **repérer des événements d'un autre ordre**, comme par exemple, un désintérêt ou la visite répétitive d'un client dans un bureau d'aide sociale.*

11 A l'époque du discours de M. Hicter (1974), le terme « objectifs » n'a pas encore été enfermé dans le schème instrumental « objectifs/moyens/résultats » et la vulgate conduisant à faire équivaloir la cohérence de l'action à la définition unilatérale d'objectifs ne souffrant aucune imprécision ne s'était pas encore répandue. Ce sera le cas au milieu des années 80 dans l'enseignement, avec l'imposition à chaque enseignant par la direction de l'enseignement catholique de s'inscrire dans la logique du livre *Comment définir des objectifs pédagogiques* de R.F. Mager. La logique technocratique n'aura de cesse que de se renforcer et de s'étendre dans bien des champs, jusqu'au travail social, assigné et assimilé désormais à une « ingénierie ».

12 *Op. cit.*, p.287

Ils témoignent que **quelque chose s'est mis en place qui ne relève pas des prévisions initiales, comme des phénomènes de fixation, de résistance, de demande, etc.** L'appareillage du processus de l'évaluation se constitue donc autour de ce double travail d'imagination que représentent la construction de référents et la production ou le repérage d'indicateurs. »<sup>13</sup>

## QUELLE EFFICACITÉ ?

Mais il est une autre raison fondamentale pour laquelle l'imposition de la technologie des indicateurs (et la technocratie qu'elle charrie) est inopportune, c'est qu'elle repose sur une conception de l'action et de l'efficacité qui est très située socialement et culturellement – ce qui constitue une deuxième contradiction intrinsèque par rapport aux fondamentaux de la démocratie culturelle.

Ceux qui projettent la pratique comme l'exécution de plans se situent ou se réfèrent aux positions sociales élevées. Pierre Bourdieu l'a posé fermement en 1976 dans ses études sur le sens pratique (à la même époque que M. Hicter, donc) :

« Ce point de vue est celui qu'on prend à partir des positions élevées de la structure sociale d'où le monde social se donne comme une représentation (...) et d'où les pratiques ne peuvent apparaître que comme des « exécutions », rôles de théâtre, exécutions de partition ou applications de plans. »<sup>14</sup>

Si nous voulons vraiment nous mettre au service du public populaire, si nous voulons vraiment le considérer comme notre commanditaire, si nous voulons pratiquer avec lui une démarche d'égalité nous donnant quelque chance de faire « des découvertes communes », est-ce bien en lui appliquant (ou en appliquant à son insu) la conception de la pratique qui permet aux positions sociales élevées de le dominer et de lui imposer, mutatis mutandis, la subordination qu'il subit dans les autres sphères de son existence ?

De très nombreuses études nous donnant quelque chance de « découvertes mutuelles et partagées » que nous avons menées ou menons, le plus souvent en collaboration avec le Réseau wallon de lutte contre la pauvreté (en matière d'emploi, d'énergie, de santé, de scolarité...) révèlent toutes la même chose : le point essentiel dans tous les champs est de développer le capital symbolique, ce « *primum movens* », cette force première, reçue du collectif, qui permet aux individus et aux groupes dominés d'accumuler d'autres formes de capitaux (des connaissances, par exemple, des relations sociales) et de développer des analyses propres et un véritable pouvoir d'agir (que M. Hicter définit comme la capacité de prendre ses responsabilités).

Ce sont des affects, aussi bien, des confirmations croisées, un dialogue égalitaire et des conflits créateurs qui peuvent développer ce capital symbolique – et pas du tout l'imposition d'une matrice programmatique démobilisante qui fait partie de l'arsenal de la domination.

13 J. Ardoino et G. Berger, « L'évaluation comme interprétation », *Pour n° 107*, 1986, <http://reseaueval.org/wp-content/uploads/2013/04/1.-Ardoino.pdf>

14 P. Bourdieu, « Le Sens pratique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 2, n°1, février 1976, p. 43. Nous commentons ce texte dans notre analyse réalisée pour le mouvement Lire & Ecrire « Exigence de qualité et éducation populaire », <https://intermag.be/images/stories/pdf/rta2017m01n2.pdf>

Il conviendrait aussi de prendre la mesure de la déconnexion du public populaire par rapport aux dirigeants (et parfois de son dégoût à l'égard de la politique) ayant perdu toute crédibilité voire légitimité avant d'imposer aux animateurs socioculturels de se faire les vecteurs de la domination et, par là, de concourir à renforcer l'éloignement du public populaire par rapport aux expérimentations pratiques de la démocratie, si ce n'est sa démission. Au profit de quoi et de qui ?

Si la conception occidentale dominante de l'efficacité ne nous aveuglait pas, si nous nous ouvrons vraiment à d'autres cultures, nous verrions que la situation de domination ne peut se renverser efficacement qu'en recourant à une tout autre logique d'action. Cette autre logique s'inscrit dans la configuration réelle de la situation qu'il importe de découvrir – et notamment ses points d'appui, ses potentialités ; elle ne s'enferme dans aucun plan pré-établi, tire parti des possibles pour les augmenter en s'adaptant, expérimentant des devenir possibles ou inédits.

O. Bernaz et J. Fastrès font la démonstration de cette conception de l'efficacité à propos des jeunes appelés « incasables » en Fédération Wallonie Bruxelles<sup>15</sup>, en s'appuyant sur les pratiques socioculturelles de Fernand Deligny et sur la pensée du sinologue François Jullien.

Ce dernier déclare :

*« Car si tout est rempli, il ne reste plus aucune marge pour opérer [et c'est bien la logique des indicateurs que de saturer l'espace de l'action à venir] ; si tout vide est éliminé, est aussi détruit le jeu qui permettait le libre exercice de l'effet (nous soulignons). Devenu opaque et rigide, sans plus aucun vide pour l'habiter, le réel se trouve inhibé ; et cet avertissement vaut aussi (d'abord) sur le plan politique : ce trop plein qui l'encombre est, nous l'avons vu, celui des règlements et des interdits qui, en se multipliant, finissent par entraver la société et font qu'on ne peut plus y évoluer à son gré. »*

F. Jullien plaide dès lors pour que l'on « rende au réel sa capacité d'essor » ce qui implique pour lui de « dissoudre en elle [la conscience] les points de focalisation auxquels conduisent inévitablement idées et projets (nous soulignons) »<sup>16</sup>

15 Oleg Bernaz et Jacqueline Fastrès, « La prise en compte des enfants dits « incasables » aujourd'hui. Quelques références déterminantes », à paraître sur *Intermag.be*.

16 F. Jullien, *Traité de l'efficacité*, Paris, Grasset, 1996, pp. 136 et 91.

## CONCLUSION

Toute pratique sociale est aujourd'hui de plus en plus formatée par les « inventions de laboratoire », objets techniques, technologies, schèmes de pensée...

L'obligation de réflexivité critique qui est faite aux travailleurs et travailleuses de l'éducation permanente s'applique évidemment au rôle que peuvent jouer ces inventions.

Dans notre secteur, nous voyons surgir de façon récurrente le schème de pensée qui oblige les professionnels, pour soutenir la trilogie objectifs/moyens/résultats, à définir des indicateurs en amont de l'action, parfois même très en amont.

Nous avons montré que cette obligation entraine en contradiction intrinsèque avec la logique même de la démocratie culturelle qui fait du public un véritable commanditaire de l'action, ce qui impose de ne pas capitaliser à l'origine les critères de jugement d'une action qui doit encore être construite avec lui – et évidemment, encore moins de les capitaliser sans lui ou à son insu.

Le succès de ce modèle est clairement situé socialement et culturellement ; nous pouvons dire qu'il fait partie de la domination que la démocratie culturelle se propose de combattre.

L'enjeu dépasse de loin les pratiques d'éducation permanente ou les justifications qu'on peut leur imposer : il s'agit selon nous de savoir s'il est encore possible d'expérimenter des « cellules de démocratie culturelle » qui sont les seules à pouvoir faire vivre réellement la démocratie et à pouvoir convaincre le public populaire, de plus en plus soumis aux inégalités que la domination produit, à s'y investir.

*« Face aux faisceaux de conditionnements à l'obéissance et à la passivité, la promotion de toutes les structures permettant aux individus de se remettre à croire à leurs propres responsabilités doivent être privilégiées. »*

posait Marcel Hicter en 1974.



### Pour citer cette analyse

Jean Blairon, « Que nous indique l'obligation de recourir à des indicateurs ? »

*Intermag.be*, RTA asbl, octobre 2021,

URL : [www.intermag.be/](http://www.intermag.be/).