

Angélique Del Rey, qui vient de publier *La Tyrannie de l'évaluation* aux éditions La Découverte, a très gentiment accepté d'accorder ce petit entretien au site Questions de classe(s)...

**Questions de classe(s) - Pourquoi, après ton ouvrage *À l'école des compétences. De l'éducation à la fabrique de l'élève performant*, revenir une nouvelle fois sur cette question et ce thème de l'évaluation ?**

**Angélique Del Rey** - En travaillant sur l'École des compétences, qui partait d'une expérience personnelle, et en découvrant le système de l'évaluation par compétences à l'école, je me suis rendu compte que cette forme d'évaluation, non seulement était d'une nature nouvelle, mais ne se limitait pas à l'école : on la trouve dans l'entreprise, dans le monde du travail d'une manière générale, dans l'administration! J'ai donc voulu poursuivre l'analyse de l'étrange pouvoir de ces "nouvelles" évaluations en élargissant mon champ de réflexion à la société tout entière. Bref, l'évaluation managériale comme une forme post-moderne de tyrannie compatible avec les institutions démocratiques.

**Q2C - Tu nous décris, dans cet essai coup-de-poing, une « tyrannie de l'évaluation » qui se mettrait en place sous fond de « servitude volontaire », un monde où le néo-management devient la référence absolue, y compris dans le monde politique. Quelles différences relèves-tu entre l'ancien modèle capitaliste et cette nouvelle forme de gouvernance ?**

**A. D. R.** - La première institution à mettre en place un système d'évaluation unifié et clairement finalisé est l'institution scolaire, sur fond d'idéologie méritocratique ("à chacun selon ses capacités"). Le lien entre ces systèmes d'évaluation et la naissance du capitalisme n'est pas d'emblée très articulé : même si ce dernier fait naître des besoins en capacités formées, ceci ne concerne qu'une minorité d'emplois, et quant au principe abstrait de la liberté de travailler, il a pour conséquence économique principale d'entraîner une véritable dévaluation de la main d'oeuvre. Ce n'est qu'avec le développement de l'Etat social que la méritocratie deviendra, très progressivement, une réalité. L'évaluation des "qualifications" du travailleur est alors instituée à l'articulation du système scolaire et du système salarial, restaurant d'une certaine façon le principe des corporations. Au poste de travail, on contrôle l'application des tâches, et, même si on hiérarchise et met en concurrence, on n'évalue pas à proprement parler.

L'évaluation dont je parle dans mon livre est d'apparition tardive, elle est contemporaine de la mondialisation des échanges et de l'idéologie néo-libérale, et implique le déplacement du centre de gravité de l'évaluation vers le poste de travail. Ce n'est pas un mal en soi : les ergonomes, à la fin des années 60, le réclament. Le problème, c'est que la logique de cette évaluation reste celle de l'accumulation du capital : on parle alors de "capital humain"! Il s'agit, pour le capitaliste, d'investir sur "l'âme" humaine, l'objectivant, la séparant de son porteur, et la découpant en tranches de "compétences". L'individu lui-même est invité à s'investir de cette façon-là lorsqu'il travaille ou recherche du travail, et même quand il se forme! Cette forme d'évaluation, caractéristique de ce qu'on appelle le "nouveau management", devient en effet le modèle de toute évaluation, et en particulier de l'école. Elle précarise à la fois matériellement (la logique compétences avance par la destruction du système des qualifications) et psychologiquement, puisqu'elle amène chacun à considérer qu'il ne mérite rien dans la durée. Le modèle est celui du sport : on est "évalué" à la performance, et toujours il faut faire mieux, se dépasser, être le meilleur. Jamais rien n'est acquis. Pour la sociologue Danièle Linhart, cette "précarisation subjective" du travailleur est un effet voulu du nouveau management.

**Q2C - L'analyse de l'évaluation, dans le monde de l'entreprise ou de l'administration,**

**semble se référer de manière lancinante au modèle de l'école et à sa très longue expérience d'évaluation, de classement, de tri et d'humiliation... . Au point qu'on se demande dans quelle mesure ce n'est par notre système éducatif qui a aussi irrigué d'une certaine manière cette idéologie... Je pense à cette piste lancée par Charlotte Nordmann dans la Revue des livres qui écrit que « L'école n'a pas non plus attendu le néolibéralisme pour être ce lieu où les individus sont constamment évalués, et classés, hiérarchisés, etc. [...] on en vient à se demander si le mode de gouvernement néolibéral ne doit pas beaucoup à la logique scolaire... ». Que penses-tu de cette piste de réflexion ?**

**A. D. R.** - C'est vrai que, d'un point de vue historique, les premiers systèmes d'évaluation sont scolaires. C'est vrai aussi que ces systèmes sont, comme l'a bien montré Michel Foucault, de véritables machines à discipliner en classant, hiérarchisant, en mettant les individus en concurrence les uns avec les autres. Par ailleurs, le vocabulaire de l'évaluation reste inspiré de l'école moderne : "note", appréciations comme "peut mieux faire", "rendre sa copie", etc. Néanmoins, les nouvelles formes d'évaluations ont ceci de différent que, tandis que le classement et la concurrence scolaires sont liés à l'application de la norme ("normation" dans le vocabulaire de Foucault), ici c'est à "vous" d'inventer et de réinventer la "norme" en dépassant en permanence les scores établis par la hiérarchie ("normalisation"). L'évaluation devient alors le moteur même de la concurrence et de la normalisation de chacun. - et non plus simple système de vérification du rapport à la norme établie. Deux choses importantes changent :

1) le nouveau système d'évaluation est trompeur puisqu'il se présente comme une "liberté" de fabriquer soi-même la norme par "production d'excellence" ;

2) le processus de normalisation est d'un degré supérieur puisqu'il s'agit ici, non seulement de faire allégeance à la règle établie, mais de soumettre tout son être à la "production d'excellence". Plus question d'être fatigué, malade, triste, mutique, timide, fragile : votre "capital humain" n'est pas optimal, vous n'êtes pas concurrentiels, vous risquez d'être exclus... et ce sera bien mérité !

**Q2C - Ton livre ne se limite pas à l'implacable constat et à la dénonciation de cette obsession de l'évaluation et de ses conséquences dramatiques ; il ambitionne aussi de proposer des pistes de résistances. Tu commences d'ailleurs par évoquer ce qui ne fonctionne pas dans le discours anti-libéral : la référence nostalgique à un ancien système paré de vertus qu'il n'avait pas forcément - ou en tout cas, pas pour tout le monde... La logique managériale se nourrit précisément des faillites de l'ancien modèle. Peux-tu expliquer ce que tu entends par là - et nous dire comment tu appliques aussi cette analyse au monde de l'école (où je te trouve assez « accommodante » avec l'héritage de Jules Ferry) ?**

**A. D. R.** - Mon souci était d'articuler rupture et continuité. En quoi les nouveaux systèmes d'évaluation sont en rupture, en quoi aussi ils s'inscrivent dans la continuité avec les anciens. En ce qui concerne la rupture, celle-ci a à voir avec ce que, depuis Foucault, beaucoup d'analystes ont travaillé et retravaillé à savoir le passage des sociétés disciplinaires aux sociétés de contrôle. Il n'est pas très intéressant de chercher si l'une est meilleure ou pire que l'autre, il est, en revanche, plus intéressant de chercher à quoi est liée la rupture : Mondialisation des échanges ? Idéologie néolibérale ? Taylorisme cognitif ? NTIC ? Tout en sachant qu' on ne trouvera pas le coupable. Il y a eu un changement d'époque, et la nouvelle époque, appelons-la "post-moderne", implique de nouveaux sujets (lisses, transparents, "sans qualités", avides de visibilité...), de nouvelles formes anthropologiques (mixtes hommes-machines, déterritorialisation ou virtualisation du rapport au réel -avec sacralisation du chiffre, adaptation en permanence des individus qui modifie le principe-même de l'adaptation de l'espèce...).

Par ailleurs, ce changement n'exclut pas la continuité, ce que je veux dire c'est qu'il est lié aux limites de la modernité et de son modèle d'homme-esprit au contrôle de la machine-corps, son aspiration à la connaissance et à la maîtrise parfaites.

C'est pourquoi nous avons tout intérêt à ne pas vouloir revenir en arrière mais à re-voir nos certitudes "modernes" : Pouvons-nous tout évaluer ? L'évaluation ne doit-elle pas rester un instrument limité et contenu par des pratiques qui développent les liens ? Quant à savoir comment juger des "bonnes" pratiques, ne faut-il pas renoncer à un idéal trompeur de comparabilité totale et chercher des fondements, plutôt que du côté d'évaluations abstraites, davantage du côté du développement des liens, de la transmission, et du conflit de valeurs au sein du collectif de travail. Donc, de la situation en acceptant la relativité et l'obscurité que cela implique quant à... la justice, "l'efficacité"!

En ce qui concerne plus précisément l'école, je ne dis pas que l'école de Ferry, c'était mieux ! Je dis qu'aujourd'hui, l'évaluation du et dans le système scolaire devient de plus en plus abstraite et empêche de plus en plus de travailler. Cela devient parfois dramatique, quand on sait par ailleurs les difficultés concrètes que rencontre le terrain pour former, éduquer, transmettre! Ce sont des évaluations qui défont au lieu d'aider à faire... tout en se présentant comme une libération par rapport aux anciennes évaluations disciplinaires. C'est pourquoi il importe de résister très concrètement à ces évaluations tout en ne retombant pas dans les travers des anciennes : les notes aussi comparent l'incomparable, standardisent, homogénéisent, et prétendent être un instrument de justice qui en réalité sépare, individualise, met en concurrence et empêche les capacités de se développer.

**Q2C - Dans une récente émission de radio**[\[1.\]](http://www.franceculture.fr/emission-la-grande-table-1ere-partie-partenariat-le-monde-que-elles-alternatives-a-l-evaluation-2013-0)

<http://www.franceculture.fr/emission-la-grande-table-1ere-partie-partenariat-le-monde-que-elles-alternatives-a-l-evaluation-2013-0>], à propos de ton livre, un des chroniqueurs évoquait quelques pistes pour sortir de cette tyrannie : « **déboîter, découpler l'évaluation et le rapport hiérarchique** » et « **ouvrir des espaces qui sont soustraits à l'évaluation et qui peuvent donc créer de la valeur. C'est le débat actuel sur les notes à l'école primaire, par exemple.** » **Que penses-tu de ces réflexions ?**

**A. D. R.** - Ce sont des pistes très intéressantes. De manière générale, mon propos consiste à confronter des évaluations à prétention objective et universelles, mais tellement globales qu'elles ne signifient plus rien, à la légitimité d'évaluations locales, situationnelles, mais aussi nécessairement relatives et non généralisables. Si l'on supprime cette possibilité, on va vers le pire. Supprimer la note n'est pas le tout : encore faut-il parvenir à reconstruire (ou à préserver) une évaluation qui fasse sens en situation et permettent aux acteurs de la situation de progresser : et c'est loin d'être évident !

1.  
<http://www.franceculture.fr/emission-la-grande-table-1ere-partie-partenariat-le-monde-que-elles-alternatives-a-l-evaluation-2013-0>

La tyrannie de l'évaluation, Angélique Del Rey, La découverte, 2013, 14 €.