

L'évaluation au service de l'individu

Dominique Depenne

DANS **VST - VIE SOCIALE ET TRAITEMENTS** 2010/2 (N° 106), PAGES 112 À 116
ÉDITIONS ÉRÈS

ISSN 0396-8669

ISBN 9782749212470

DOI 10.3917/vst.106.0112

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://www.cairn.info/revue-vie-sociale-et-traitements-2010-2-page-112.htm>



CAIRN.INFO
MATIÈRES À RÉFLEXION

Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...

Flashez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



Distribution électronique Cairn.info pour Érès.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

112 L'évaluation au service de l'individu¹

DOMINIQUE DEPENNE

Le titre sous-tend sa propre interrogation : l'évaluation peut-elle être mise au service de l'individu ? Et si oui, à quelles conditions ? N'attendons pas ici un listing exhaustif des « bons outils » censés servir à une « bonne » évaluation qui, comme la loi l'indique, identifierait les « bonnes pratiques ». Le risque est grand, parmi toute cette bonté, d'oublier le sens premier et peut-être caché de ce que signifie « évaluer ».

Étymologiquement, le terme renvoie à l'idée de « valeur » : soit à l'idée d'une expertise (un meuble) ou d'un chiffrage (une fortune), soit à l'idée d'une appréciation ou d'une estimation. Dans le premier sens, la valeur attribuée est absolue. On fixe une valeur définitive. Dans le second, la valeur attribuée serait relative. On donne une valeur approximative. Si l'on convient qu'il s'agit là de deux entreprises différentes, on fera alors l'hypothèse qu'elles correspondent à deux positions politiques et philosophiques différentes, c'est-à-dire à deux acceptions de l'individu et de ce que je nommerai « l'institutionnel », forme vivante, mobile de l'institution, opposé à « l'organisationnel » entendu comme forme fixe de l'institution. Dans le premier cas, celui de l'attribution d'une valeur définitive, l'évaluateur se place dans une perspective totalisante, censée résumer entièrement et absolument l'individu, et fixiste pour l'institution

qui confondra l'institutionnel avec l'organisationnel en les fusionnant. Celui qui évalue se prédétermine comme valeur lui-même en pouvoir et en légitimité d'attribuer une valeur fixe et immuable qui enferme individu et institutionnel dans un carcan – c'est-à-dire des valeurs censées déterminer, détenir, définir la valeur « juste » : la bonne valeur, la vérité. Ou dit autrement, le Bien.

Dans le second cas, où l'évaluation répondrait à l'idée de donner une valeur relative à l'individu à un moment donné, l'évaluateur se place dans une perspective plus ouverte, plus dynamique, qui laisserait une place au « mystère de l'homme », c'est-à-dire dans une perspective où la technique ne préside pas, ou pas totalement, à l'éthique.

Le choix n'est donc pas neutre. Il parle. Il situe le désir de l'évaluateur dans l'entreprise qu'il entreprend, et par conséquent dévoile ses prétentions et ses intentions. Il

apparaît ainsi essentiel, lorsque l'on parle d'évaluation, de bien repérer qui la commande, qui évalue, en quel nom, suivant quels critères déterminés par qui, comment..., et dans quel but. Dans quelle acception de l'individu et de l'institutionnel se situe-t-elle ?

Concernant l'individu, je rappellerai ces quelques mots de Karl Jaspers dans son *Introduction à la philosophie* : « Celui qui s'interroge sur l'Homme souhaiterait obtenir la seule image vraie et valable de l'Homme, voir l'Homme lui-même, et pourtant il ne le peut pas – La dignité de l'Homme est d'être le représentant de l'indéfinissable. » Puis, rappelant Kant, il prolonge son propos en indiquant que « nul ne peut prendre l'homme pour un moyen ; chaque homme est une fin en soi ». Au début du ^{xx}e siècle, un philosophe français, Georges Palante, fervent défenseur de la « sensibilité individualiste », auteur de *Combat pour l'individu*, écrivait : « L'individu est la seule source d'énergie, la seule mesure de l'idéal. »

On l'aura compris : notre position sera de défendre l'idée que l'individu est par essence inévaluable. On n'évalue pas son mystère sans attenter à lui-même, sans le frapper de mort symbolique. Il est spontanéité, imprévisibilité, irrégularité, différence. Que serait une vie de non-différence, de similitude parfaite, sinon un royaume du « même » qui se répéterait éternellement sans l'ombre d'une ombre d'un mystère ?

Alors, évaluer ?... peut-être, mais en intégrant qu'est toujours présente l'idée de relativité, que sous la « bonté » annoncée gisent les germes d'une monstruosité potentielle qui conduirait au règne du semblable, à l'indifférence en tant que suppression de la différence, ce qui, dans

le langage de K. Jaspers et de G. Palante, revient à tuer l'individu.

Si l'on se place du côté de l'institution, on peut définir deux dimensions : d'une part « l'institutionnel », d'autre part « l'organisationnel ». Pour qu'une évaluation puisse avoir une chance de jouer son plein rôle, c'est-à-dire « être au service de l'individu », il faut qu'elle tienne compte de la part « fixe » (l'organisationnel) et de la part « mobile » (l'institutionnel). « Mobile » est employé ici au double sens du terme : ce qui est en mouvement, et ce qui légitime son existence, ses « valeurs-mobiles » d'existence. L'institutionnel demeure ce qui déborde l'organisationnel. Il relève de la vie, de la dynamique, de la trajectoire. Il est son désir « d'aller ».

L'idée qu'il existe une part mobile et une part fixe de l'institution ramène à cette pensée de G. Simmel lorsqu'il définissait *La tragédie de la culture*. Il soulignait un double mouvement : la vie, pour s'exprimer, a besoin d'une mise en forme. Or toute mise en forme de la vie tue, annule, tente de supprimer l'expression de la vie. D'où la tragédie. Si l'on ramène le propos de Simmel à notre considération de l'institution, le risque est grand de faire de l'évaluation le moyen qui pliera l'institutionnel sur l'organisationnel, qui est la mise en forme de l'institutionnel. Elle deviendra un nouvel outil de conformisme, de dressage social au service d'une éducation bien connue : l'éducation morale, l'instrument officiel et « professionnel » d'un renoncement au nom de la tyrannie ambiante d'une époque désireuse de tout quantifier, tout évaluer, tout rendre évaluable. Un renoncement à laisser à l'homme son mystère, sa différence, un abandon à voir en l'individu une singularité, c'est-à-dire sa

plus intime richesse. Le pas est mince qui conduit à produire par l'évaluation des « individus standard institutionnalisés » et des « professionnels standard » astreints à remplir des grilles et à fournir un rendement éducatif.

S'il faut évaluer, ce n'est pas en faisant de l'évaluation un moyen de confirmer une logique de réification des individus et des institutions, mais en en faisant une riposte, une contre-attaque. Face à l'aporie dont parle Simmel – dynamique de vie (institutionnel) et cristallisation conservatrice (organisationnel) –, on peut déduire que l'évaluation ne peut porter que sur l'organisationnel, en tant que riposte à la rigidification qu'elle suppose.

Si l'on convient que l'une et l'autre des deux parts de l'institution répondent à un double besoin nécessaire, de mise en forme pour s'exprimer et de lutte contre cette mise en forme pour ne pas mourir, alors il faudra entendre l'évaluation comme un « lieu » où se joue un enjeu extraordinaire, celui de la reconnaissance d'une permanente plasticité de l'institutionnel, plasticité au sens d'une utopie – en lutte contre la topie dominante –, au sens d'une capacité renouvelée à imaginer et créer du « possible ». Survient ainsi l'idée qu'elle peut être une chance mais aussi un péril, puisqu'elle contient en elle-même, en son essence, tous les germes d'une destruction de la vie, tous les ingrédients d'une « tyrannie évaluante », tyrannie du quantifiable qui pousse vers une réification mortifère fusionnant l'institutionnel dans l'organisationnel au point que ce dernier préside à tout.

Dans l'évaluation, il doit y avoir l'idée d'une dénonciation du « masque » de l'opération évaluative. Peut-on partir d'un étalon sans en faire une prescription ?

Peut-on être producteur d'une valeur tout en restant à distance d'elle ?

L'évaluation, si elle s'exerce, doit être entendue comme une aide afin de se situer parmi des valeurs pour permettre leur appropriation mais aussi leur refus. Si elle avance de concert avec une démarche éthique, elle participera à une pensée des valeurs sur les valeurs et les questionnera. Sinon, elle les confortera, les confirmera, les imposera, et consentira à servir de moyen de mise en œuvre d'un nouveau conformisme excluant tous ceux qu'elle évaluera « à la marge ». Là où la technique, le conformisme, l'expertise dominant, les évaluateurs deviennent des agents doubles, des « agents troubles » qui feront passer pour de la rigueur une option politique à partir d'une conception de l'individu : celle de l'homme dressé. Dans toute évaluation se joue donc une tension entre l'idée de rationaliser (des dispositifs, des acteurs, des moyens...) et le refus de tout réduire à la technique (ouverture, rupture, utopie...). Elle peut se tenir alors entre une idée technique et une idée éthique, en un « centre » ou un « lieu » qui enregistre ces tensions entre valeur et projet.

On ne peut omettre dans l'injonction liée à l'évaluation la mise en perspective en termes de marché, l'idée d'évaluer les coûts. Dès lors, comment gérer cette irruption d'une logique marchande dans un secteur non marchand ? En comprenant l'évaluation comme un moment sinon de « rupture » au moins de « mise en suspens » pendant lequel l'institution se regarde vivre et évolue, porte une estimation sur ce « vivre ». L'idée serait qu'elle porte l'institution dans un autre « lieu », c'est-à-dire qu'elle opère un déplacement de ses enjeux « tradition-

nels » : être utilisée comme un paramètre permettant de « travailler » l'organisationnel, pour faire surgir l'institutionnel (vie) face à l'organisationnel (forme), et non pas comme outil de contrôle, de contrainte, de coercition.

L'intelligence de la démarche tient donc dans son autodépassement. Il faut qu'elle devienne une activité « instituante », c'est-à-dire qu'elle sauve sa fluidité, qu'elle irrigue toutes les autres activités de l'institution, et non pas qu'elle s'auto-suffise, qu'elle fixe, qu'elle assèche par un esprit coercitif les autres activités, les lieux et les temps de l'institution. En d'autres termes : faire qu'elle ne devienne pas une excroissance des moyens de domination, de coercition d'une valeur absolue qui retire à l'individu et à l'institutionnel leur spontanéité, leur vie, mais qu'elle soit au contraire un moyen qui glorifie l'institutionnel en tant qu'il représente la part vivante de l'institution. Il s'agit d'éviter le risque d'un renversement en moyen de contrôle. Il s'agit de la comprendre comme un vecteur qui aura pour but de préserver l'impulsion donnée et d'éviter le dérapage qui appauvrirait toutes les autres sphères de la vie institutionnelle. Elle ne peut pas être « le dernier mot » de la vie institutionnelle, ni sa figure ultime. Il convient de convertir « la cérémonie » évaluative en vie générique de cet être réel qu'est l'institutionnel.

Il ne s'agit donc pas ici de refuser l'évaluation, mais de la tenir en suspicion d'une dérive possible, d'ouvrir avec elle à un avenir autre que celui d'un diktat évaluatif, en maintenant un écart entre ce qui est évalué et ce qui reste dans l'ordre du mystère. Il s'agit d'ouvrir une brèche qui rende possible un renouvellement de l'institutionnel, une nouvelle oxygéné-

tion, au-delà de l'idée évaluante et peut-être parfois contre elle.

L'évaluation ne doit pas aboutir à un consensus. Elle incline au soulèvement d'un conflit potentiel. Elle porte en elle une charge, l'idée de l'émergence d'un « possible » qui caractérise autant l'individu que l'institutionnel. En tant qu'outil d'une démocratie, elle doit permettre la dénonciation de tout ce qui vient faire taire l'originalité, le vivant, la différence, dénonciation de l'évaluation elle-même lorsqu'elle se pose en valeur absolue.

Comment la penser à l'unisson du désir de liberté, de vie, qui peut la faire naître ? Comment la penser non pas contre mais avec le pouvoir d'agir, d'innover, de créer ? Comment devient-elle l'objet même qui impose le désir de liberté et d'expression des singularités individuelles ?

Lorsqu'elle se referme sur l'institutionnel comme si elle pouvait l'inclure, le résumer en l'identifiant à elle, l'institutionnel doit marquer les limites de celle-ci et dénoncer ses prétentions chaque fois qu'elle se fait totalisante. L'enjeu est majeur pour le secteur médico-social, traversé de plus en plus par une logique qui lui est étrangère, opposée à celle d'un accompagnement qualitatif des personnes. Dès lors, comment faire que l'évaluation ne vienne pas confirmer cette logique et la servir ? Comment faire de l'évaluation un moyen qui porte ses coups les plus fameux à une logique destructrice des valeurs éthiques de l'accompagnement éducatif ?

La loi impose l'évaluation. Mais elle n'impose pas que l'évaluation, dans son idée et son agir, ne soit pas questionnée dans ses objectifs. Il s'agit bien pour nous d'aider, de soutenir, d'accompagner des personnes porteuses d'une différence,

116 c'est-à-dire des individus, des êtres singuliers faits de sensibilités individuelles et riches de cette originalité propre.

Si notre secteur réussit à voir et à dénoncer ce renversement de l'idée sous-entendue dans l'évaluation « quantifiante », on pourra dire qu'évaluer avait un sens et que l'évaluation a été un moyen mis au service de l'individu. Dans le cas contraire, on pourra seulement

constater qu'elle a servi, et nous avec, à cautionner un système en l'alimentant. Là sera notre défaite.

DOMINIQUE DEPENNE

Formateur à Buc-Ressources

Note

1. Une première version de ce texte a été publiée dans les *Cahiers de l'AFASER*, n° 12, 2007.