



Le Courriel

N° 202 - 28 janvier 2013

**3^e session de l'Observatoire fédéral
des conditions de travail FERC CGT**

10 janvier 2013

« La **néo évaluation** est **enjeu politique majeur**. C'est une nouvelle forme de **colonisation** des mœurs et des esprits. On entre dans une période post démocratique, pour une **police des normes**. Elle n'est pas faite pour faire le point, pour améliorer.

C'est une rhétorique qui vise à **déposséder des actes** et **casser les collectifs**, c'est un dispositif de normalisation et de contrôle qui a pour but d'amener les personnels à **se penser dans un rapport** de concurrence et de compétition avec l'autre, à se conformer uniquement aux procédures. C'est le moyen de casser le code du travail, de revenir sur les droits sociaux du travail.

La « **néo évaluation** » c'est instituer de nouvelles formes sociales qui ont pour but simple de prolétarianiser l'ensemble des travailleurs. On se résigne à nourrir les hommes pour faire tourner les machines. C'est une **prolétarianisation symbolique des classes moyennes** car la dimension artisan, artistique se trouve confisquée par des machines numériques.

Il faut restaurer **la capacité de penser, de parler**, de faire le **récit de l'expérience**, de la démocratie sur les scènes sociales du travail ».

Roland GORI

Introduction aux travaux

Françoise LIGNIER, Activité fédérale travail santé, animatrice de l'OFCT

Bonjour à toutes et tous,

Nous ouvrons ensemble la 3^e session de l'Observatoire fédéral des conditions de travail et notre fédération est heureuse de vous accueillir.

3^e session, autant dire que l'OFCT en est encore à ses balbutiements. La 1^{ère} session a porté sur des aspects généraux, notamment sur ce qui fait mal au travail, sur le devenir de l'outil OFCT, avec un focus sur les cancers professionnels.

Sur la 2^e, nous avons travaillé à partir de la parole directe et sans filtre de travailleurs présents.

Ce choix s'est opéré en rupture avec des pratiques syndicales qui tendent à désarticuler le travail de l'emploi, pensent trop souvent la revendication en rupture avec le vécu des travailleurs, la transformant en norme, en conception uniquement matérialiste...

Bref, un syndicalisme qui ne protège plus suffisamment la vie et qui appelle, au final et de façon non consciente, à continuer de souffrir au travail.

L'OFCT, c'est une partie, encore trop faible, d'un militantisme qui ne veut pas être unique propriétaire de la revendication, qui n'est pas sur le prêt à penser, qui se bat pour la page blanche, pour une dynamique de co-construction – travailleurs/syndicats- du lien travail, santé, emploi, pour créer les conditions, la faisabilité du droit à l'expression directe et collective sur le contenu, les conditions d'exercice et l'organisation du travail, dans l'établissement, dans l'entreprise et dans le syndicalisme.

Nous sommes aujourd'hui sur les questions de l'évaluation avec, pour la 1^{ère} fois, la présence des sentinelles du travail de la FERC OFCT.

Nous retrouvons là la philosophie que nous avons arrêtée pour cet OFCT, à savoir « un carrefour de pensées et d'échanges entre travailleurs, entre militants, entre chercheurs et préventeurs et un carrefour utile à la démarche revendicative, au salariat de notre champ de syndicalisation, et au-delà, à un cadre plus interprofessionnel et confédéré.

Nous avons sollicité **Roland GORI**, psychanalyste, membre d'Espace analytique, initiateur de l'Appel des appels, professeur émérite de psychopathologie des universités.

Nous le remercions amplement de sa disponibilité comme de mettre ses compétences à notre disposition.

Sans vouloir entrer plus en avant dans nos travaux, depuis que l'homme travaille, donc de tout temps, le travail a été évalué, ne serait-ce qu'au travers de l'œil de « l'autre », du partage d'expériences.

Nous ne sommes pas, plus, dans ce cas de figure. Il nous faut donc aujourd'hui réfléchir, comprendre tout un arsenal agressif d'outils de gestion et de contrôle, toutes ces évaluations qui se mettent en place, pour pouvoir anticiper, répondre aux attentes des personnels, créer des outils pour que les salariés ne se retrouvent pas seuls, fragilisés et sans perspectives de réaction/action.

Avant de passer la parole à Roland Gori, nous vous proposons un temps de parole, parole de travailleurs et de militants sur cette question.

Paroles de travailleurs et de militants

Christine FOURAGE -enseignant-chercheur, déléguée syndicale CGT lors de la mise en place de l'évaluation

Dans les Facultés et Instituts de l'enseignement supérieur privé (UDESCA), l'évaluation se fait pour les personnels techniques et administratifs, elle est différente pour les enseignants-chercheurs. Elle a été mise en place en intégrant les organisations syndicales à la réflexion.

Mais jusqu'où doit-on participer quand on la remet en cause ? Ce n'était pas possible de ne pas en être pour obtenir une évaluation la moins sauvage possible. Mais on a été rapidement dépossédé et notre participation a servi de faire valoir.

Elle a été mise en place en 2004 dans le cadre d'une démarche des compétences, des arbres de compétences avec logiciel et il a été créé un comité de pilotage regroupant des personnels qui devaient être évalués, désignés par le CE. Parallèlement, il y a eu des groupes de travail avec des évaluateurs. L'évaluation était destinée à aider le salarié à s'adapter à son poste, à acquérir de nouvelles compétences. C'est la théorie des besoins nouveaux d'adaptation au poste qui doit nourrir le plan de formation de l'université. Elle est centrée sur le métier, les tâches, la qualité relationnelle et personnelle. Elle pointe l'absentéisme et la maladie. Elle pose problème car, pour certains métiers d'exécution, il est difficile de se projeter dans une démarche. La contrepartie, c'était l'enveloppe de primes et de points d'indices à discrétion des directeurs et des chefs de service mais la manne a été insuffisante voire négligeable. Les personnels ont été très déçus par le peu de possibilité de carrière et de reconnaissance financière. Les évaluateurs devaient être évalués aussi. Il existe une procédure de contestation qui n'est pas utilisée.

Les enseignants sont évalués à 2 moments : quand il y a promotion, par les étudiants, sur des critères dits pédagogiques et relationnels et aussi sous forme de flicage (pause, ponctualité, documents). C'est anonyme, sans possibilité de réponse, ça se fait en dehors de l'enseignant qui

n'a aucun retour et c'est géré par la hiérarchie. Les chercheurs sont évalués au nombre de publications, de colloques, d'appels d'offre, de nombre de projets.... L'évaluation de la recherche conditionne le temps de maintien alloué à la recherche. Il est donc possible de se voir diminuer, voire supprimer, le temps de recherche. Les moyens mis pour la recherche sont indigents et les collègues sanctionnés (en temps, en disponibilité).

Chantal THOMAZEAU - secrétaire du syndicat CGT Crous Pays de Loire, CHSCT.

Pour les employeurs du secteur privé marchand, l'évaluation du personnel est une activité incontournable de la gestion des ressources humaines qui, bien préparée, est constructive pour l'employé et rentable pour l'entreprise.

On peut donc s'interroger sur la mise en place de ce système dans la fonction publique et le secteur privé où il n'y a pas d'enjeux majeurs de productivité et de rentabilité financière.

C'est bien dans le cadre de la RGPP (révision générale des politiques publiques) que l'évaluation des personnels est mise en place. Il s'agit de palier aux suppressions de poste et d'obtenir des personnels un surinvestissement au travail.

C'est un outil managérial conduisant à l'individualisation de la gestion des agents et de leur carrière avec une volonté de mise en concurrence des personnels entre eux instaurant le mérite comme mode de gestion.

En cause, la finalité de l'évaluation conditionnant les avancements ou réduction d'échelon, les déroulés de carrière et prime liée au résultat.

Les critères retenus sont contestables puisque ce n'est pas le travail qui est évalué mais le comportement de l'individu. En effet, ces critères sont posés exclusivement sur des notions difficilement objectivables ; autonomie, capacité d'initiative, capacité de travail...C'est un changement sociologique cherchant une inféodation totale du salarié.

Le salarié vit très mal cet entretien d'évaluation puisque nombre de salariés perçoivent cette pratique pour monter des dossiers contre les personnes qui n'adhèrent pas au système. De

plus c'est le responsable hiérarchique direct qui évalue le salarié avec tous les risques que cela peut induire (aptitude de l'évaluateur à être objectif).

L'évaluation n'a pas de sens si elle se limite à l'individu. L'évaluation doit aussi s'appliquer aux pratiques collectives, à l'intelligence collective du travail.

Face à ce sujet, les IRP ont un véritable rôle à jouer. Le CE ou CT, Le CHSCT doivent être informés et consultés lors de la mise en place ou de l'évolution de ce système. Les CHSCT doivent faire le lien avec les conséquences sur les conditions de travail. La mise en place de l'évaluation induisant une évolution du rapport au travail favorisant la souffrance au travail et les risques psychosociaux.

Sylvain CLEMENT, sden Côte d'Or

On retrouve dans l'EN la même toile de fond que dans le privé : nous n'avons plus les moyens collectifs de faire un travail de qualité. Ainsi, les agents redoutent-ils l'évaluation car ils savent bien que le fruit de leur travail n'est pas satisfaisant et qu'on va leur demander des comptes à ce sujet. Lorsque je parle des agents, je parle de l'ensemble des personnels d'un établissement public, qu'ils dépendent de l'Etat ou de la Région. Comme le cadre d'évaluation est strictement individuel, on n'aboutit qu'à la responsabilité, voire la stigmatisation individuelle.

Paroxysme de ce travers, cette formule qui a longtemps été donnée aux professeurs stagiaires mais aussi aux collègues après une inspection jugée peu satisfaisante : « Il n'y a pas de mauvaises classes, il n'y a que des mauvais profs ». Dans cette perspective, vous comprenez bien que se faire inspecter fait l'objet de fortes craintes, d'autant plus que c'est souvent rare, au mieux une fois tous les trois ans. Pourtant, il n'est pas si difficile de souligner l'absurdité de cette formule, par exemple on pourrait dire de la même manière : « Il n'y a pas de mauvais profs, il n'y a que des mauvais inspecteurs ». C'est ce qu'a d'ailleurs fait un collègue inspecté pour la première fois depuis 7 ou 8 ans : l'inspecteur n'est pas satisfait du tout, le dit.

Réaction du collègue : « Vous ne vous sentez pas responsable ? »

Inspecteur dubitatif, il n'est pas du tout habitué à être contesté de la sorte.

Le collègue ajoute : « Vous êtes en matière de pédagogie mon supérieur, vous ne m'avez pas inspecté ni seulement contacté depuis des années, vous débarquez pour me dire que cela ne va pas, mais où étiez-vous pour me permettre de progresser ? ».

Après cette intervention, l'échange s'est brusquement rééquilibré et la suite de l'entretien s'est fait sur un pied d'égalité dans une perspective plus constructive.

Pour un collègue qui rue dans les brancards, combien se laissent tailler en pièces parce qu'ils ont été enfermés dans une dimension strictement individuelle du travail ? Celui dont je viens de parler, c'est un camarade de la CGT qui a conscience de la dimension collective du travail, qui sait que l'autorité d'un enseignant n'est pas le seul fait du prof mais qu'elle dépend aussi des relations qui le relient à ses collègues qui ont la même classe, aux personnels de vie scolaire, au chef d'établissement, aux agents d'entretien, etc. Quand un agent ne fait pas correctement son travail, c'est l'ensemble des conditions de travail qu'il faudrait questionner, mais il est tellement plus simple de montrer du doigt.

La mise en place récente de l'évaluation individuelle menée par les chefs d'établissement vient surenchérir dans cette logique de stigmatisation individuelle, d'autant plus que certains chefs d'établissement refusent aux enseignants la possibilité d'être accompagné alors même qu'ils se réservent le droit de mener ces entretiens avec leur adjoint. On mesure bien là l'objectif d'asservissement : on recherche la soumission à une hiérarchie toute puissante qui ignore pourtant la réalité concrète du travail.

Chez les personnels administratifs (secrétariat, agence comptable, etc.), l'évaluation individuelle est plus ancienne et fait beaucoup de dégâts, pour les raisons déjà présentées plus haut : impossibilité de raisonner à l'échelle d'un service donc basculement systématique dans la stigmatisation individuelle. A cela s'ajoute un décalage entre la qualification et le travail demandé. On demande fréquemment à des agents de catégorie C (maintenance, secrétariat) de faire du travail de catégorie B, voire A. Là encore, même schéma que dans le privé : le stagiaire non rémunéré fait le boulot d'un employé qui fait le boulot d'un chef de service,

etc. : à chaque échelon, l'entreprise sous rémunère le travail d'un cran. Par exemple, le secrétariat de direction d'un établissement public d'enseignement devrait être tenu par une catégorie B. Ce secrétariat est en effet particulier, tout passe par lui, il balaie donc tous les métiers, tous les problèmes, voit passer toutes les requêtes. Dans les faits, il est attribué à des personnels de catégorie C. Outre l'arnaque sur le salaire (l'Etat paie niveau C mais exige des compétences de niveau B), cela ouvre la voie à des situations où on reproche à un agent de ne pas être capable de faire le travail demandé alors même qu'il n'a pas été recruté pour ce niveau de qualification.

L'évaluation ne peut être utile que si elle est là pour repérer les dysfonctionnements, non pour rechercher un bouc émissaire. Le problème, dans l'EN, c'est que la hiérarchie se retrouverait dans la position d'Oedipe sur le trône de Thèbes qui enquête sur la souillure qui a amené la peste dans sa cité. L'enquête l'amène à conclure à sa propre culpabilité. Dans le cas d'Oedipe, il a commis ses crimes en méconnaissance de cause. On ne peut pas dire la même chose dans l'EN...

Roland Gori

Merci de m'avoir invité pour travailler avec vous. Je travaille depuis plus d'une décennie sur cette question. Je vais d'abord lever une ambiguïté : l'évaluation a toujours existé, il y a toujours eu pertinence de l'évaluation des pratiques professionnelles, jugement de valeur préalable et immédiat dans tous nos actes professionnels, des réunions de toutes les institutions. On évalue constamment dans la vie quotidienne, c'est un acte implicite, il y a ne faut pas se tromper là-dessus.

Mais sous ce mot se trouve autre chose, c'est une rhétorique qui vise à déposséder des actes et casser les collectifs, c'est un dispositif de normalisation et de contrôle qui a pour but d'amener les personnels à se penser dans un rapport de concurrence et de compétition avec l'autre, à se conformer uniquement aux procédures. C'est le moyen de casser le code du travail, de revenir sur les droits sociaux du travail. Ce sont les normes qui prennent le pas sur la loi.

Elle est insupportable car on ne peut plus examiner les travaux, on n'a pas le droit de venir sur le contenu, c'est la réduction des actes

professionnels pour fabriquer une servitude volontaire, une soumission librement consentie par les personnels.

Il faut donc davantage parler de « **néo évaluation** », de nouvelles formes sociales qui ont pour but simple de prolétarianiser l'ensemble des travailleurs. Pour Marx, un ouvrier devient prolétaire quand son savoir, son savoir faire est confisqué par la machine, il lui devient asservi. On se résigne à nourrir les hommes pour faire tourner les machines. C'est une prolétarianisation symbolique des classes moyennes car la dimension artisan, artistique se trouve confisquée par des machines numériques, les protocoles standardisés.

L'homme devient le prolongement de la machine. Le monde prescrit les actes que nous devons accomplir au quotidien, dans le travail, dans le loisir et dans l'intimité de nos existences. Il s'agit d'habituer à s'identifier à une figure idéale pour le capitalisme, dénuée de subjectivité et de citoyenneté. Je n'aime pas l'appellation de « souffrance au travail, » car ce n'est pas une posture de citoyen, c'est une reconnaissance sociale de la souffrance sur un mode victimaire.

Il s'agit de s'habituer à être à la place qu'il faut en fonction des besoins du milieu, qu'il n'y ait pas de combat pour du droit au travail, pas de capacité de penser, d'innover et pour obtenir flexibilité, liquidité du travailleur. La notion de base, c'est le consentement. C'est là la différence d'avec les systèmes autoritaires : le consentement. Le paquet politique doit se mettre sur le consentement, l'abandon de la responsabilité des actes. La néo évaluation, c'est une nouvelle manière de donner des ordres sans en avoir l'air.

Il faut en finir avec les agences de notation, idem pour l'AERES ou les agences régionales de santé, calquées sur le modèle des agences de notation du marché financier. Elles ne peuvent produire que **des imposteurs**.

Les crises ne sont pas prévues. Les agences ne peuvent pas être poursuivies sur ce qu'elles disent, elles émettent des opinions et pas des résultats scientifiques, elles sont le résultat d'un rapport de force institutionnel.

La néo évaluation est une **nouvelle forme de colonisation** des mœurs et des esprits. Il faut

restaurer la capacité de penser, de parler, de faire le récit de l'expérience, de la démocratie sur les scènes sociales du travail. La néo évaluation est enjeu politique majeur : c'est en finir avec la démocratie qui se fonde sur l'acte de répartition de la parole.

On entre dans une période post démocratique, pour une police des normes, soit le contraire de la politique.

La néo évaluation n'est pas faite pour faire le point, pour améliorer, elle a effet de prophétie auto-réalisatrice et c'est le « ferme ta gueule », ajuste-toi à la machine. C'est le temps du développement de la rationalité et de la rationalisation dont le capitalisme a besoin pour se développer. C'est la prescription morale autant que sociale, légitimée dans le savoir technicien. C'est passer d'un savoir narratif au non narratif avec et par les chiffres et le technique. Soit un pilotage qui, au nom de la rationalité technique, instrumentale ou comptable légitime les abus de pouvoir.

Le débat politique, c'est le marché, c'est critères et objectifs et rien d'autre, **le comportement doit s'adapter à des protocoles standardisés**. C'est une forme de censure sociale qui ne porte pas sur les contenus. On ne juge plus les compétences professionnelles mais juste le *comportement professionnel*. On vous élimine en placardisant. **L'évaluation tue !** Il y a destruction de ce qui n'est pas conforme à la grammaire des discours exigée par le capitalisme. Elle répond aux exigences de détricotage des acquis sociaux. Santé, justice et éducation n'apparaissent plus comme un investissement sur l'avenir, un pari. Tout est devenu dépenses et déficit, et plus du tout investissement. Ce sont des chiffres à l'appui, moins d'agents et symboliquement, il faut transformer la manière de faire son travail. Rhétorique et pratique, c'est la concurrence, il faut **se dépasser jusqu'à l'épuisement**, c'est le **délitement de la solidarité** des professionnels. Le droit politique est inséparable des droits sociaux. Au nom d'un système technicien on a laissé démolir le droit social.

Plusieurs raisons à cette soumission sociale : il n'est pas facile de penser, de décider... Pourquoi y a-t-il acceptation des gens ? Ca dispense de se soumettre à des normes, ça exonère de culpabilité, ce n'est pas la peine de penser. C'est la force de l'industrie qui facilite la vie des gens

en donnant des modes d'emploi pour penser et vivre. On ne juge plus, on nous dit ce qu'il faut faire. C'est ce mode d'emploi qu'on retrouve dans l'évaluation. Et la manière de penser par norme ne se réduit pas à la vie professionnelle, il y a extension dans la vie privée et les loisirs. C'est la même posture sur les sites de rencontre que pour les entretiens d'embauche. La néo évaluation a une performativité, il faut se penser objectivement : c'est une connerie énorme. Il n'y a pas d'évaluation objective puisqu'elle implique le domaine de la valeur. C'est l'aliénation par l'objectivation, on traite les hommes comme des choses. Avec Adorno, je dirai : « L'objectivité dans les relations entre les hommes, qui fait place nette de toute enjolivure idéologique, est déjà devenue elle-même une idéologie qui nous invite à traiter les hommes comme des choses. »

Avec le travail à flux tendu, il faut toujours gagner du temps, avec la dimension de vitesse, on ne peut plus penser et comme l'écrit Lyotard « Il est raisonnable de penser que la multiplication des machines informationnelles affecte et affectera la circulation des connaissances autant que l'a fait le développement des moyens de circulation des hommes d'abord (transports), des sons et des images ensuite (media).

Dans cette transformation générale, la nature du savoir ne reste pas intacte. Il ne peut passer dans les nouveaux canaux, et devenir opérationnel, que si la connaissance peut être traduite en quantités d'information. On peut donc en tirer la prévision que tout ce qui dans le savoir constitué n'est pas ainsi traduisible sera délaissé, et que l'orientation des recherches nouvelles se subordonnera à la condition de traduisibilité des résultats éventuels en langage de machine. »

Exemple de l'évolution des profs universitaires. Avant Claude Allègre, ils étaient affiliés à une institution, universitaires, puis avec Allègre ils sont devenus enseignants chercheurs, définis par leurs fonctions, puis avec Mme Pecresse ils sont réduits à des producteurs et des non producteurs...

Politiquement il faut exiger du temps. Nous intériorisons les normes de fonctionnement des institutions et notre vie intime devient elle aussi « bureaucratique », à l'image des institutions d'évaluation. Le pouvoir collégial des professionnels est sans cesse transféré à la

puissance administrative qui n'a pas la culture des métiers. C'est l'exemple de l'hôpital, passé au technico administratif, la productivité est exigée sans connaître les métiers. Ce n'est pas le collègue de professionnel qui évalue l'acte professionnel. C'est un cheval de Troie de la logique du marché où la gestion prime sur l'éthique et les finalités des actes professionnels. On intègre dans l'acte de soin des critères extra médicaux, un contrat d'intéressement qui vise à formater l'acte médical. On l'a partout et en permanence. Il y a eu introduction de critères où les actes les mieux cotés sont les plus techniques, ou encore où la tarification à l'activité aboutit à des surfacturations, d'où l'imposture. La néo évaluation est un dispositif formel pour vérifier une conformité dans la manière de penser et de vivre la profession, l'existence sans souci réel pour les services rendus.

La néo-évaluation est l'étape supplémentaire, liée à la nécessité pour le capitalisme, d'instituer des rapports sociaux rationalisés, abstraits, quantitatifs favorisant la logique du marché financiarisé. L'ensemble des secteurs est touché par cette rationalisation. C'est une tentative pour **rendre la valeur soluble dans la pensée du droit ou celle des affaires**, avec le but d'inciter à penser le monde avec les critères de la pensée des affaires et des procédures juridiques.

Le travail est un support de droit, pris dans un système régi par l'utilité collective et non pas seulement dans des rapports marchands. La néo évaluation est le moyen de passer de l'utilité collective à autre chose qui est l'hégémonie du rapport marchand. C'est l'exemple des universités où il faut publier « vite et sale ». Tout ce qui n'est pas traduisible en termes de machines ne doit pas exister comme valeur. Il faut nous amener à penser comme des machines, de manière binaire. **Une des façons de réagir, c'est la fraude comme tentatives de s'adapter aux exigences d'un environnement devenu « fou », fou des normes.** On ne demande pas à faire le travail mais à répondre à la norme.

Autre imposture, élever le pourcentage de classe d'âge d'une population qui a obtenu le BAC : ce n'est pas le problème, le problème est de savoir ce que vaut le Bac comme capital culturel sur le marché des diplômes.

Il y a une crise des valeurs dans le vivre

ensemble car l'autorité politique est en déclin, et à la place de l'autorité c'est la norme qui s'impose dans tous les domaines : des normes de calibrage sur le comment se comporter, et bien souvent avec l'alibi de la science. Il s'agit d'une tentative pour **délégitimer les professionnels de leur savoir et de leur savoir faire.**

Exemple du discours de François Hollande au Bourget sur le monde de la finance. Les adversaires principaux ne sont pas que les marchés mais la manière de penser l'existence humaine comme une ressource à exploiter, l'homme est un capital, un stock d'énergie. C'est une conception financière de l'univers, de l'humain, régulée par la pensée juridique, la conformité à ce qui est prescrit (les labos pharmaceutiques ont été condamnés sur la forme et pas sur le fond : ils sont condamnés sur ce qui n'était pas dit dans la notice mais pas pour les dégâts commis).

Il n'y aura pas **de nouvelle démocratie si les outils d'asservissement restent en place.** Il y a partout des Madoff, des escrocs, des petits, des moyens et des grands. Le travail n'est pas évalué mais il y a des abstractions, des procédures et des tricheries sur l'éthique. L'homme adapté, normal, c'est celui qui a renoncé définitivement à son humanité. Il y a des accidents d'avions car les pilotes suivent les instructions et ne sont plus sur leur savoir intuitif et artisanal. C'est robot et termite cette façon de penser.

Une démocratie ne peut pas être normale, elle ne peut esquiver les conflits. **Eviter l'émergence de dysfonctionnement, c'est dysfonctionner tout le temps.** La croyance aux chiffres c'est comme la croyance aux esprits. C'est la déconnexion du travail qui pousse à tricher. Exemple du classement des universités, des hôpitaux, de la comparaison avec des moins bien classés (l'hôpital de Strasbourg en comparatif avec une clinique privée : le 1^{er} accueille tous les patients et l'autre sélectionne). La néo évaluation produit des tartuffes. La Grèce triche pour rentrer dans les critères et comme les individus imposteurs elle ne fait que participer à la comédie sociale des mœurs dont elle devient ensuite un martyr.

Débat

Jocelyne CHABERT : représentant le secteur confédéral travail

Je suis toujours en activité et membre du CHSCT de General Electric Medical. Cette entreprise est une sorte de laboratoire des systèmes d'évaluation actuels que nous voyons se développer partout, puisque c'est son ancien PDG, Jack Welsh qui a inventé les quotas forcés de notation (forced ranking). Cette entreprise fonctionne grâce à un système très fort d'adhésion aux valeurs de l'entreprise. Elle a mis en place tout un système de réseaux et de groupes qui pensent à notre place et nous dictent les bons comportements. En fait, cette entreprise qui se veut citoyenne, nous invite dès que nous en passons la porte à abandonner toute citoyenneté, ce qui est une grande imposture. Le système d'évaluation en place comprend une partie d'auto-évaluation, afin de mieux nous conduire vers l'aliénation et à la soumission. La note finale est automatiquement calculée par l'ordinateur, à partir d'une combinaison de la note des résultats d'une part et de la note des comportements d'autre part.

Donc tout le monde triche : les salariés adaptent leur façon de travailler non à leurs propres critères de métier mais en fonction de ce qui est attendu et la hiérarchie part de la note finale qu'elle veut donner à chaque salarié et donc modifie si nécessaire les notes « résultats et comportements » afin d'obtenir la note finale souhaitée.

Après avoir épuisé les ressources possibles au sein des IRP, la CGT et le CHSCT ont attaqué General Electric en justice afin d'obtenir l'annulation du système et son remplacement par un système négocié. Nous nous appuyons sur d'une part l'arrêt SNECMA qui interdit la mise en place d'une organisation du travail potentiellement préjudiciable à la santé des salariés, et d'autre part sur le jugement Wolters Kluvers France, qui a jugé illicites certains critères d'évaluation trop comportementaux. Nous sommes actuellement en cassation.

Sylvain CLEMENT

Mon établissement a été classé dernier du département par le magazine *l'Etudiant* dans une enquête sensée mesurer les performances

des établissements scolaires. Les collègues savent bien que c'est pipeau mais les parents et plus encore les élèves ont été choqués par cette "information" : ils redoutent être dans un "lycée pourri". Pourtant c'est bien pipeau, pour au moins trois raisons :

- l'établissement où j'enseigne est en zone rurale avec une proportion d'enfants d'ouvriers bien supérieure à la moyenne du département, il n'est donc pas forcément choquant que les résultats soient moins bons ;

- l'établissement où j'enseigne ne fait pas de sélection des élèves, contrairement aux établissements privés mais aussi à certains établissements publics qui occupent les premières places de ce classement ;

- surtout, quid de la réalité du terrain, du travail réel, de la prise en compte par les personnels de l'élève en tant qu'être humain, bref quid de tout ce qui ne se mesurera jamais avec des chiffres ?

Ces classements valorisent le contraire de ce qui constitue un service public : ils encouragent à identifier et à écarter en cours de cycle des élèves dont on estime qu'ils n'auront pas leur examen. C'est une manœuvre d'autant plus facile dans les grandes agglomérations qui comptent plusieurs lycées : avec les transports en commun, il est possible de changer de lycée sans trop de difficultés. Ces classements qui fleurissent (la meilleure grande école, le meilleur hôpital, etc.) sont porteurs d'une idéologie libérale d'autant plus violente et sournoise qu'elle se drape de la soi-disante objectivité des chiffres.

Raphaël JOLY, enseignant, Caen

Le bac devient le seul et unique critère de réussite scolaire quand le déterminisme social est plus fort que les heures de cours que l'on peut donner. Est-ce que les évaluateurs n'ont pas déjà intégrés la fraude ? Il est frappant de voir qu'il n'y a pas tant de triche de ça : on est prescripteur, évaluateur, concepteur... Tricher serait facile mais les collègues bossent, quel taux d'abnégation ! L'auto évaluation fait peur, c'est l'auto-fustigation pour entrer dans un cadre européen dans le cadre d'une assurance qualité. C'est la perversité de la notion de compétences.

Jean Luc ANTONUCCI,
co secrétaire général FERC SUP CGT

Cette intervention est à la fois enthousiasmante et déprimante. Enthousiasmante parce que vous posez des mots clairs et précis sur des idées, des concepts, des questions, auxquels nous sommes quotidiennement confrontés. Cela nous conforte donc dans notre analyse. Mais elle est également déprimante car on a du mal à imaginer comment lutter contre ce modèle quand les interlocuteurs et les partenaires sont tellement acquis et conquis par la nécessité de l'évaluation. Par exemple, dans le cadre de l'élaboration de la nouvelle loi d'orientation de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, nous avons eu des réunions, qualifiées de concertation par le ministère, et notamment une pour débattre de l'évaluation de la recherche. Au cours de cette réunion, personne, excepté notre organisation, n'a remis en cause le principe de l'évaluation. C'est proprement terrifiant. Comment nous, organisation syndicale, pouvons-nous le faire avec quelques chances d'être entendus ? Lors de cette réunion qui a eu lieu en début de semaine, tous les employeurs étaient présents, les directeurs des organismes de recherche, les représentants de la CPU (Conférence des présidents d'université), le représentant des écoles d'ingénieurs. Tous ont affirmé que les évaluations réalisées par l'AERES (Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur) leur fournissaient des éléments fiables et objectifs leur permettant de prendre leurs décisions de gestion stratégiques. Comment peut-on alors, dans ces conditions, concevoir l'évaluation autrement qu'en termes normatifs et coercitifs ? D'autant que les projets dont nous avons connaissance aujourd'hui proposent de réorganiser les établissements universitaires autour de deux conseils : un conseil d'administration et un conseil académique (fusion des conseils scientifiques et Conseil des études et de la vie universitaire). Nous aurons donc d'un côté ceux qui, au sein du Conseil d'administration, décideront et feront les choix stratégiques et, de l'autre, ceux qui auront en charge de mettre en musique ces décisions.

J'ai par ailleurs une divergence d'analyse sur ce qui a été qualifié d'échec en matière d'économie de la connaissance. La stratégie de Lisbonne (adoptée en 2000), définissait une orientation qui nous engageait résolument dans la voie de l'économie de l'immatériel (ce qui ne veut pas

dire numérique). Loin de constituer un échec, toutes les transformations auxquelles nous sommes aujourd'hui soumis dans le domaine de l'éducation et de l'enseignement supérieur en particulier nous entraînent à marche forcée sur le terrain d'un marché de la connaissance et la valorisation (financière) des savoirs. Si, auparavant les enseignants-chercheurs travaillaient pour le bien public dans le cadre d'un service public, aujourd'hui, avec l'autonomie des établissements c'est la question de l'appropriation des savoirs au sein d'établissements autonomes qui se pose et, à terme, la confiscation des savoirs par le privé pour leur valorisation marchande.

Roland GORI

Sur la question de l'évaluation : les conclusions d'une commission sont contenues dans sa composition, et sa composition ne reflète pas l'avis des universitaires. C'est tout le débat des Assises sur la suppression de l'ARS : le ministre veut la supprimer mais pour la remplacer par quoi ? Ce n'est pas le fond du problème.

Depuis la conférence de Bologne qui suit celle de Lisbonne, le savoir a été transformé en économie de la connaissance : c'est le pari sur la capacité du savoir à être traduit en langage machine pour accroître la plus-value. Il n'y a plus d'évaluation sur l'apport spécifique mais en fonction de l'utilité sociale, du service utilitaire en fonction des rapports sociaux et de force. L'Appel des appels continue à appeler à la suppression des agences. L'ensemble des dispositifs d'évaluation repose sur la **confusion entre opinion et vérité**. La fréquentation des musées repose sur un indice de popularité et non pas sur des critères. C'est la fabrique de servitude volontaire dans une société de la marchandise et du spectacle. En soi, c'est un processus qui s'auto légitime. Il ne faut pas lâcher : les organisations syndicales et les partis doivent s'en emparer comme un enjeu majeur de la *politique démocratique*. Il faut montrer que le concept matriciel des agences est un indice à la fidélisation des clients, à la logique d'audimat avec des éléments de fidélisation. C'est l'exemple des médias dans le sarkoberlusconisme mais qui se généralise à l'ensemble des secteurs dédiés au Bien Public (cf. le site de l'Appel des appels <http://www.appeldesappels.org/>).

L'Etat désinvestit sa mission pédagogique, le démantèlement n'est pas que la privatisation en termes de moyens matériels mais surtout en capacité de penser, en économie symbolique. Nous sommes passés de la télé des partis au parti de la télé. C'est **l'hégémonie d'opinions**.

Par quoi remplacer ? Par la juste reconnaissance sociale du travail. Il faut dire nous voulons une évaluation juste et réaliste. Intégrons la dimension citoyenne et refusons l'imposture. Il faut proposer quelque chose de ce type là. Nous voulons une reconnaissance de la valeur de nos actes, mais pas celle là, elle est bidon.

La fraude n'est pas forcément délibérée comme l'autorité n'est pas forcément le contremaitre. La fraude c'est l'hypocrisie, l'adoption de stratégie de contournement et de mascarade, d'adaptation. Des services d'hôpitaux refusent des gens qui vont mourir car ça descendrait leur taux de réussite aux Palmarès.

Est-ce que les évaluateurs ont pris en compte la fraude ? Soit on va vers plus d'évaluation pour éliminer les dysfonctionnements de l'évaluation et un courant existe déjà avec un quadrillage renforcé des actes et des individus, soit c'est la remise en cause du modèle.

Exemple du Canada sur les exercices psychiatriques, 2 fois sur 3 c'est pour mesurer la dangerosité, ce sont des faux positifs sur la probabilité de récidive. La Gauche a saisi les diverses Cours pour faire condamner cette manière d'expertiser. C'est l'invention d'une autre méthode actuarielle : un niveau de récidive en fonction de grilles d'évaluation qui donne une tabulation d'items qui seraient prédictifs, c'est le même système que pour les primes d'assurance. Il n'y a plus besoin de l'avis du psy, il suffit d'appliquer, c'est la même base que le placement de l'argent sur les places financières. Ce qui opère dans le calcul de risques pour les investissements, s'appliquent à l'humain et on a ça dans tous les domaines. Comme le disait Valéry, c'est entrer dans l'avenir à reculons. Si la vie devient un champ de course, alors à la manière d'Aragon on peut dire que « vivre n'est plus qu'un stratagème », que « l'avenir ne sera plus qu'un recommencement » et que l'homme tombe malade, malade de la logique et de la raison instrumentale, fonctionnelle. Le divertissement lui-même prolonge le travail, reproduit sa fragmentation, son automatiser, son aliénation, dans les dispositifs de la marchandise et du spectacle. C'est ce profond désarroi, subjectif autant que social, qui fabrique

aujourd'hui un nouveau malaise de la civilisation, pétri de peurs, de désespoirs et d'ennui¹.

Politiquement, nous sommes dans une société qui se résigne, c'est la *grande résignation*. A la fin de la 2^{ème} guerre mondiale, l'Europe a été saignée, et il y a eu pari sur le levain de l'inachevé, les enfants et la mise de moyens sur l'éducation, la santé, la culture... C'est une société qui a une morale marchande. Il y a absence de volonté et d'ambition vraie. Si nous n'améliorons pas l'évaluation, alors sommes dans l'abnégation. La politique d'audit des services publics a pour logique de ne pas seulement transformer en entreprise pour la rentabilité technique et économique mais qui travaille à une mutation anthropologique des services rendus. La culture, c'est le paquet sur lequel il faut beaucoup jouer, elle est faite pour élaborer les conditions de l'existence, c'est notre adresse testamentaire aux autres générations. L'oubli de l'histoire fabrique l'amnésie. La pire des politiques c'est inciter les individus à effacer les traces, d'où la nécessité de défendre les humanités. L'auto évaluation est la pire saloperie. On est dans un clivage, une dissociation entre les mots qui portent un concept nouveau et des pratiques anciennes, du schizophrénique. **L'Education populaire est une utopie d'avenir**. Ils ont la capacité de tenir le même langage que nous en ayant des pratiques opposées, cette dissociation entre le langage et la pratique politique est le pré danger qui nous guette pour la Démocratie.

Claudine CORNIL prof des écoles évaluée et évaluatrice.

Avec l'évaluation, on voit à quel point c'est une manière de nous obliger à ne pas penser le monde, c'est un système totalitaire et il faut tout refuser. L'évaluation des CM2 est violente car elle repose sur des notions non apprises. Beaucoup ont refusé, cette désobéissance a entraîné une sanction, c'est une mort symbolique. J'ai joué le jeu la 2^{ème} année et avec l'épidémie de grippe, j'avais un seul élève présent donc 100% de réussite et les remerciements de l'inspecteur. C'est un poison : ça m'a fait plaisir alors qu'il y a imposture.

¹ Cf à ce sujet mon dernier ouvrage *La fabrique des imposteurs* (LLL, 2013).

On se bat pour du quantitatif, on a oublié le qualitatif, il n'y a pas de réponse sur les violences subies, on a déserté le symbolique. En Martinique, j'ai connu les luttes pour la dignité, pour la liberté et pas le reste. Il y a prosternation devant les chiffres, c'est du totalitarisme, une déréalisation du monde. Il faut réinjecter du réel, redonner du récit, de la narration. Il faut interroger nos pratiques syndicales dans un monde où il n'y a plus de pourquoi. On commence à voir les dégâts, les femmes ont beaucoup de choses à dire.

Arezki FERGANI, enseignant

Trois questions et un mot non prononcé. L'idée de reconnaissance dans l'évaluation est importante pour nos collègues ; ils ont l'impression d'un retour sur investissement et sont pour la sanction contre les tires au flanc. Il faut s'attacher à l'intelligence ou être sur le seul accroissement des connaissances c'est suffisant ? Jusqu'où on peut aller comme ça, dans la dégradation du travail ? La plate forme BP a explosé, Toyota a rapatrié ses voitures, l'EN est une fabrique de décrocheurs, les exemples sont nombreux... C'est suicidaire. Le problème, c'est que pensée et culture c'est déjà un autre monde, sur quel type de pensée on peut aller ?

Françoise LIGNIER

Nos métiers, nos savoirs faire sont nos seules richesses. Ils constituent la base, le socle pour construire des résistances. Il est de la responsabilité du syndicalisme de montrer ces résistances ou alors, elles seront invisibles. Les travailleurs résistent au quotidien, dans et à partir de leur travail. Si nous ne les mettons pas en lumière, il sera difficile de passer à l'action plus collective et plus organisée, parce que les résistances individuelles sont difficiles à faire durer dans le temps. L'enjeu, à partir de ces résistances, c'est de montrer des chemins possibles et non de les prendre en charge. Notre propre histoire nous dit que chaque fois qu'on est sur des positions défensives on perd.

Notre force, c'est le « travail réel ». Il n'est écrit nulle part dans le marbre que l'évaluation doit se faire à sens unique. Notre évaluation à nous, à construire, ce sont les difficultés à réaliser le travail quotidien. Les personnels sont capables de dire beaucoup de choses. L'enjeu du syndicalisme est de redonner la parole aux

salariés. Les profs ont honte de la manière dont ils travaillent et il n'y a pas qu'eux. La question n'est pas de pouvoir être reconnu dans son travail mais de pouvoir se reconnaître dans son travail. C'est à partir de tous ces socles que nous serons en capacité de repenser l'émancipation au lieu de nous faire étouffer par le seul prescriptif.

Jean Luc ANTONUCCI

Défendre une évaluation juste et réaliste constitue une position inquiétante. Accepter de dire que nous voulons être évalués sans expliquer ce qu'est l'évaluation que l'on veut nous imposer me paraît être particulièrement dangereux. Nous devrions plutôt dire que nous ne pouvons pas être contre puisqu'elle a toujours existé (évaluation pour soutenir une thèse, évaluation pour être qualifié et prétendre être recruté, évaluation pour être recruté comme enseignant-chercheur, évaluation par des comités de rédaction pour publier un article, évaluation pour obtenir un avancement, évaluation pour être habilité à diriger des recherches, évaluation pour accéder au corps des professeurs d'université...). L'évaluation du travail scientifique, de notre production scientifique est en permanence soumise à évaluation tout au long de notre carrière. C'est l'essence même de notre travail. Par contre, l'évaluation que l'on veut nous imposer n'a rien à voir avec cela : c'est une évaluation qui n'a d'autre vocation que gérer, manager, apprécier la capacité des uns et des autres à servir les intérêts des établissements auxquels on "appartient" désormais. cette évaluation n'a d'autre objectif que l'optimisation de notre temps de travail et de la masse salariale des établissements. Si nous savons faire cette différence, nous pourrions mieux nous défendre.

Christine FOURAGE

Sur la fraude, quand la règle est inique, il est salubre de se rebeller et on ne peut dans certains conditions l'encourager, c'est une action citoyenne !

En ce qui concerne l'évaluation, répondre à une grille déjà toute préparée c'est déjà se mettre dans un cadre de référence qui n'est pas le nôtre et qui n'interroge pas le travail tel qu'on le vit. Il faut pouvoir casser le thermomètre, et exprimer ce que nous entendons par évaluation, sur quoi

elle doit porter et qu'elle est sa finalité. Une évaluation sanction n'est pas admissible, il est préférable de penser que l'évaluation va dans le sens de l'amélioration du service rendu au public et repositionne l'agent dans un collectif qui s'interroge sur ses pratiques. Lesquelles permettent de faire son travail dans de bonnes conditions, mais aussi permettent d'en être satisfait (donc donne du sens aux actes) tout en apportant un service de qualité. L'évaluation doit être créative. Il est nécessaire donc d'interroger le terme au préalable pour dire ce qu'on veut faire et le mettre dans l'évaluation

Solange FASOLI, secteur confédéral, activité travail handicap

Ce qui émerge, c'est le basculement. Une fondamentale, c'est celle de la solidarité. Avec l'évaluation, c'est la mise en évidence de l'individualisation, la mise en solitude, le lien pas fait ou plus fait, chacun pense qu'il est seul. Le chapeau, c'est la peur, même irrationnelle même implicite. Ce qu'on décrit, ça se retrouve partout et comment on va recréer des liens, redonner la force de les tisser ?

Eve ROUQUET, enseignante Calvados

Comment peut-on détruire et désintérioriser ces normes chez nos collègues de travail ?

Sylvain CLEMENT

Revendication d'une évaluation collective mais seul devant une classe.

Richard BERAUD, secrétaire général de la FERC CGT

Précédemment, Arezki a mis en évidence que l'évaluation pouvait, pour certains salariés, être vécue comme un signe de reconnaissance de la qualité de son travail, même si cette évaluation n'entraîne pas forcément une gratification. Je partage ce point de vue mais dès lors il s'agit de définir l'évaluation, ce qu'on évalue – l'individu ou l'utilité sociale de son travail ?

Des tentatives de débat sur cette question ont été portées dans la fédération sans qu'on puisse déboucher sur une approche revendicative de ce sujet. Aujourd'hui les négociations sur la sécurisation de l'emploi se poursuivent. Or ces négociations se font autour d'une proposition de texte du Medef et non pas sur un texte émanant des organisations syndicales de salariés. Doit-on,

en ce qui concerne l'évaluation, reproduire ce schéma ou n'avons nous pas à être force de proposition d'autant que la réponse aux attentes des citoyens du service public mérite d'être évalué ?

Françoise LIGNIER

Les enseignants grecs ont été en grève contre l'évaluation. Le discours officiel a porté sur le fait qu'ils n'en avaient jamais eue. Ils ont perdu idéologiquement, ont eu contre eux les usagers, le ministère et ses sphères en territoire. Nous sommes un peu dans le même processus. Dire qu'on est contre l'évaluation est peu crédible, ne sera surtout pas compris. De fait, il y a toujours eu évaluation. Ce n'est pas elle qu'il faut contester mais son contenu et ses objectifs. C'est la démarche que nous avons initiée, au travers d'un 4 pages qui permet d'évaluer son travail, à destination des personnels, pour susciter réflexion et surtout réaction.

Jean Luc ANTONUCCI

Je suis en total désaccord avec ce que vient de dire Richard. Aujourd'hui, nous sommes confrontés à un processus de destruction des acquis sociaux et, vouloir être porteur de propositions le cadre des discussions contraintes que l'on nous impose, reviendrait à tresser et porter la corde qui doit nous pendre. À moins d'être en capacité d'imposer un autre cadre de construction. Ce qui, aujourd'hui, apparaît totalement illusoire.

Pour revenir sur le terrain pédagogique, je voudrais témoigner qu'il est parfaitement possible d'enseigner sans évaluer. Dans l'école où je travaille, nous n'évaluons pas directement les étudiants. Nous leur demandons de soumettre leurs travaux à la critique publique pour apprécier eux-mêmes les effets produits par les films et travaux qu'ils réalisent. Au cours de ces présentations publiques, les enseignants font bien sûr part de leurs remarques et analyses. Et jusqu'à présent, les étudiants y trouvent parfaitement leur compte. Nous n'avons eu aucune réclamation de leur part sur le besoin de partiels ou examens spécifiques pour apprécier leur travail. Les seules réclamations viennent parfois de la part d'enseignants qui disent vouloir s'assurer que leur cours a été assimilé par les étudiants.

Ce système fonctionnait parfaitement jusqu'à l'arrivée du LMD (licence, master, doctorat) et des outils de gestion informatiques, particulièrement normatifs. On nous demande depuis d'attribuer aux étudiants des notes semestrielles. Même si nous faisons tout pour continuer à travailler comme nous le faisons auparavant, force est de constater qu'il n'est plus possible de mettre en œuvre officiellement notre manière de faire et nous sommes contraints d'afficher des notes semestrielles par chaque matière ou cours. Ce qui pose de plus en plus de problèmes car cela conduit à une transformation progressive des choses et il n'est pas certain que les enseignants qui nous succéderont auront la même volonté de suivre la logique que nous défendons depuis les origines de l'école.

La normalisation européenne imposée par le système du LMD et des ECTS (European credits transfert system) destiné à faciliter l'individualisation des parcours et la mobilité étudiante dans toute l'Europe, a donc des effets très pervers qui empêchent de cultiver la singularité d'un enseignement et d'un projet pédagogique.

Pour terminer, il faut signaler que pendant tout leur parcours dans notre école, on ne demande pas aux étudiants de reproduire des pratiques ou des comportements professionnels mais de développer une réelle indépendance en matière de création audiovisuelle. Même dans le cadre de la mise en situation de production au travers de stages et travaux de commande dont j'ai eu la charge pendant plusieurs années, je me suis astreint à défendre ce principe devant les différents commanditaires et auprès des étudiants.

Cette exigence oblige parfois de porter les étudiants pendant une période plus ou moins longue. Dans certains cas il faut attendre plusieurs années et il n'est pas rare que certains élèves ne se révèlent qu'en toute dernière année. C'est un principe de fonctionnement qui ne peut pas s'accommoder de l'exigence d'une évaluation normée et inquisitrice exigeant des résultats ponctuels et partiels mesurés arbitrairement hors de toute appréciation sensible pariant sur l'avenir et la capacité des étudiants à se révéler. Personnellement, je n'ai jamais été choqué par le fait qu'il faille donner du temps aux étudiants pour qu'ils puissent trouver leur place et leur voie.

Pascale PICOL

A qui profite le crime ? Ou quand les intérêts de l'évaluateur ne vont pas dans le sens de ceux de l'évalué ? Le mot évaluation désigne plusieurs visions.

- La demande de l'évalué : professionnel ou apprenant : les premiers cherchent à recevoir l'aval de leurs pairs, ils veulent s'entendre dire "tu fais bien ton métier", "tu es utile à la société". Cet aval contribue à les conforter dans l'idée que leur travail est utile, a du sens et donc leur permet de continuer à exercer. L'évaluation valide un état de fait : à l'instant "T" tu es un bon professionnel.

Les seconds cherchent aussi à être reconnus. Néanmoins, l'évaluation leur permet de valider des acquis pour avoir accès à d'autres acquis (poursuite d'étude) ou pour devenir des professionnels (entrée dans la vie active). L'évaluation valide une progression : tu es dorénavant apte à passer à l'étape suivante.

- La demande de l'évaluateur : que cherche l'évaluateur : sélectionner, faire progresser, sanctionner, faire rentrer en compétition, valider, contrôler ? Si l'évaluateur cherche à faire progresser, à valider, à contrôler : il répond alors aux demandes de l'évalué qui en tirera bénéfice. Si au contraire, il s'agit de sanctionner, de faire rentrer en compétition ou de sélectionner, l'évaluateur poursuit des objectifs divergents de ceux de l'évalué au point d'en être néfastes.

A mon sens, il est nécessaire de connaître les mobiles de l'évaluation avant même d' (accepter d') être évalué et de lire les conclusions de l'évaluation.

Le coût social de l'évaluation : combien de salarié(e)s, d'élèves sont "cassé(e)s" à la suite d'un résultat d'évaluation moyen ou mauvais ? Je pense que la violence d'une évaluation négative est d'autant plus forte que l'évalué n'est pas rentré dans (ou n'a pas eu accès à) la logique de l'évaluateur. Dans ce cas, la seule grille de lecture est la leur : ils en déduisent "je suis un mauvais professionnel" ou "je ne progresserai jamais comme apprenant" alors qu'il fallait décrypter que l'évaluation a servi les intérêts des évaluateurs, et seulement les leurs.

Il en résulte découragement, dégoût, dévalorisation de leur image de professionnel et d'élève. Les conséquences peuvent en être désastreuses. (Là dessus, les partisans de d'humiliation nécessaire à la progression ne seront pas d'accord avec moi). Peu importe à

l'évaluateur puisqu'il en aura tiré parti : démission, soumission, suicide de l'évalué....

Capitalisme ou progrès social : notre travail de syndicaliste ne consiste-t-il pas à rappeler qu'il y a opposition entre les intérêts des uns et des autres ? Mettre ces évaluations en perspective conduit à sortir la victime de la culpabilisation et de l'isolement. Pour la broyer c'est un système précis qui s'est mis en marche en détournant cet outil qu'est l'évaluation. Elle n'est plus le seul à porter la responsabilité de l'échec : l'évaluateur en est aussi responsable.

Par exemple : classer les évalués les uns par rapport aux autres est justifié par une supposée nécessité d'émulation Émulation qui ne bénéficie généralement qu'aux meilleurs. Les "derniers" en conçoivent du mal-être, de la honte qui les stoppe net dans leur progression. En quoi cette hiérarchisation (et donc la notation) est-elle légitime puisqu'elle ne profite pas à tous (tes) ? L'évaluation perd alors sa valeur sociale : au lieu d'être facteur de bien-être, de progrès social, elle devient un outil de casse sociale qui profite au capitalisme.

Quels que soient la méthode et les critères d'évaluation, je pense qu'il y a confusion entre les multiples visions que recouvre le mot évaluation. Cette confusion, instrumentalisée et entretenue par le monde du travail, profite aujourd'hui aux managers. Il n'est pas anodin qu'ils étendent l'évaluation à tous : personnes physiques, entreprises, services publics et même Etats.

Laurent DEFENDINI, Ferc Sup CGT

Dans un établissement du supérieur, lors d'une discussion informelle avec un représentant de la direction, il a été demandé *naïvement* l'intérêt des entretiens individuels annuels, s'ils étaient lus par la direction. Il a été répondu que cela servait principalement pour consultation lors de problème avec un agent, pour avoir une idée de l'agent et de son travail.

Roland GORI

Il ne faut pas confondre évaluation et *notation*. Le modèle qui a cours ne vise pas à améliorer le service rendu mais constitue un dispositif de soumission sociale librement consentie. Il a une fonction performative. L'évaluation juste et réaliste est une tactique pour montrer

l'absurdité des logiques actuelles qui confondent, substituent de l'abstrait dévitalisé, conduisent les individus à de l'obsolète, du dépassé. La langue de l'évaluation est une incitation à penser le monde par la financiarisation. Quand l'humain produit, il produit une forme d'humanité. Dans la recherche et le supérieur, dans les années 80, le conseil national de l'évaluation avait pour but d'émanciper de la tutelle des ministères mais rapidement elle n'a plus servi à dire mais a constitué la cartographie de ce chacun faisait dans le moindre détail pour sa mise en conformité avec les protocoles établis. Combattre la conformisation qui pense le monde de manière sportivo-managériale. Ce qui conduit aussi à des stratégies d'adaptation face à ces demandes sociales de devoir regarder le compteur et non la route et ça envoie dans le décor. C'est un rationalisme morbide schizophrénique. La faiblesse des syndicats c'est de percevoir l'humain sur la seule base de la vente de la force de travail, comme les patrons et il n'y a pas de travail suffisant sur l'éthique des métiers. C'est l'œuvre qu'il faut défendre, pas seulement le travail. L'œuvre, c'est ce qui fait coupure entre l'homme et l'animal. La question est alors de savoir comment un moyen d'émancipation est devenu un moyen de soumission. Le système technicien a permis de placer l'homme en prolongement de la machine. Comment arriver à survivre dans un monde hostile dont on ne partage pas les valeurs ? Il faut détourner la signification, sortir des postures d'hyper adaptation, de tricherie ou d'application cynique, sadique des critères. Il y a perte de la faculté de raconter des histoires humaines, perte de la capacité du récit. C'est lié à la 1^{ère} guerre mondiale, on n'avait pas les outils du symbolique pour dire, car les façons de se tuer étaient nouvelles, c'est le trauma de civilisation qui permet la crise du récit : la 1^{ère} guerre, les soldats sont expropriés du récit, la 2^{ème} guerre, puis un troisième traumatisme de mon point de vue qui est constitué par l'hégémonie culturelle du néolibéralisme. Nous sommes rescapés de cet effondrement et avons le devoir d'inventer autre chose pour dépasser les traumas, pour ne pas être les « enfants trahis » de notre civilisation.

Nous avons accepté l'évaluation car il y a eu perte des éléments symboliques pour dire et raconter. Les traumas produisent des

expropriations et laisse les évaluations s'installer. C'est la société de la norme et non plus de la loi. C'est le droit mou, la loi, c'est la trace sociale des conflits mais la norme les escamote. La norme n'est pas un élément de droit ou de négociation, il y a une inflation énorme des normes... Le déclin de l'autorité politique pose problème. En y adhérant, on pense mieux s'en sortir. Se soumettre, c'est se disculper d'avoir à penser, trouver un mode d'emploi pour survivre (pulsion de mort et poussé vers les objets les plus inanimés). Penser suppose d'affronter l'angoisse de décider, de juger librement et d'assumer l'incertitude de l'avenir.

Il faut mettre le paquet sur le politique et sur la culture. Le besoin de reconnaissance sociale détournée par l'évaluation doit être restitué par le débat citoyen porté jusqu'aux extrémités des scènes du travail. Elle donne le sentiment d'exister, d'avoir de la valeur. Nous sommes prisonniers si on ne s'en débarrasse pas. La performance n'implique pas l'écrasement de l'autre et le délitement du lien social. Concurrence et compétition ne créent pas de la performance mais la religion du marché. La notion d'égalité ce n'est pas une permutation du tous pareil mais une égalité géométrique : être à égale distance des centres de décision politiques. La démocratie, c'est le traitement politique particulier des conflits par distribution égalitaire de la parole, ce qui permet une appropriation subjective autant que politique. Il nous faut replacer la parole et le récit au centre de la vie politique, citoyenne et culturelle. Il faut finir de « broyer » nos vies et nos métiers en les traduisant en langage de machines, dans et par le traitement purement numérique des informations. Si nous ne voulons pas laisser la société s'organiser sur le *modèle animal* d'individus devenus des pièces fonctionnelles de l'espèce, des segments de populations réduits à des *fonctions instrumentales* chargées de la production collective, *prolétarisées* dans toutes les dimensions de leurs existences, il faut remettre l'œuvre et la parole au centre de la vie sociale afin de retrouver « la dignité de penser² » et combattre « la fabrique des imposteurs³ ».

Conclusion du secrétaire général , Richard BERAUD

Il est toujours agréable d'avoir à conclure une journée. Il est positif que chacun y ait trouvé son compte et cela nous invite à poursuivre notre action. L'OFCT et ses sentinelles du travail, qui doivent rencontrer prochainement la presse, sont importants, novateurs dans les organisations syndicales et dans l'ensemble de la CGT. Ils suscitent l'attention de la confédération ce qui montre que notre syndicalisme fédéral participe à la construction revendicative confédérale. Cela justifie largement qu'on continue.

A propos des sentinelles du travail nous avons des échos sur le fait que des organisations syndicales pensent qu'elles sont gênantes. Il est vrai qu'elles ne ramènent pas à l'institution, à la délégation de pouvoir et dérangent car elles parlent des réalités du terrain. Elles mettent en évidence le fait que les syndicats ne sont pas armés pour porter ces réalités. Hier encore, nous avons passé un communiqué de presse sur les morts au travail. On s'aperçoit que les réponses syndicales ne sont pas à la hauteur des enjeux, les organisations sont réticentes à s'exprimer. Une démarche a été faite en direction du ministère de l'Education Nationale il y a quelque temps mais il n'y a pas de suite, pas de pression, pas de demande portée.

Partout les évaluations se mettent en place et les conséquences sur le vécu des personnels sont des identiques mais il n'y a toujours pas de réponses à la hauteur. Les sentinelles ont toutes leurs raisons d'être. Au-delà de l'alerte, comment collectivement sera-t-on en mesure de faire bouger les lignes, les rapports au travail ? Nous avons un pas à franchir dans la manière dont on doit intervenir.

L'enjeu « conditions de travail » est d'importance en France mais aussi en Europe et sur le plan international. Récemment nous étions en réunion avec le CSEE (conseil syndical européen de l'éducation) et nous sommes intervenus sur cette question en mettant en évidence l'OFCT et ses sentinelles. , Cet aspect est resté dans le compte-rendu de la rencontre.

J'en termine ici en vous donnant rendez-vous à la prochaine initiative de l'OFCT le 13 juin prochain, sur la thématique du télétravail.

² Cf mon livre *La dignité de penser* (LLL, 2011).

³ Ouvrage déjà cité.