

---

# Dispositifs de jugement et effets de l'évaluation

Catherine Paradeise  
Université Paris Est-Latts et IFRIS  
Colloque d'Alembert  
Orsay, 15 mai 2009

---

# La place de l'évaluation scientifique

Une expérience intime  
pour chacun!  
Pourquoi évaluer?

# Evaluer, préparer les cadre de l'évaluation

---

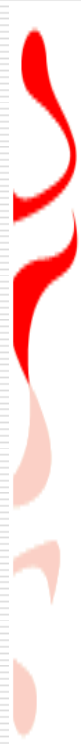
- Mon pont du 8 mai: 7 travaux en cours d'étudiants
  - 6 articles et trois notes de lecture pour 2 revues
  - 12 pré-projets d'un programme européens
  - 10 dossiers pour un Comité de sélection
  - 1 profil de poste et comité de recrutement d'un enseignant
  - 1 projet post-doc d'une fondation



# Évaluer, être évalué ?

---

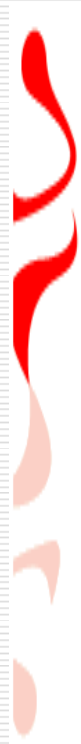
- Les jours d'avant et d'après
  - Une journée dans un conseil scientifique d'une institution d'évaluation
  - Deux réunions d'évaluation AERES dans mon établissement
  - La réponse à une sollicitation sur le montage d'un grand projet « indicateurs »
  - La 1ère session d'un Comité de sélection
  - Une évaluation pour une agence de moyens étrangère



# Pourquoi l'évaluation?

---

- ❑ Consubstantielle de la pratique scientifique
- ❑ L'évaluation est la base de la régulation par la profession (les pairs ») lorsque ne peuvent fonctionner les régulations par :
  - Le marché
  - La bureaucratie
- ❑ Du fait des caractéristiques de l'activité scientifique
  - Bien public
  - Forte asymétrie d'information entre scientifiques et publics
  - Investissements non soutenables par le marché



---

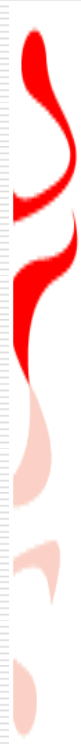
# Dispositifs de jugement de la qualité

Permanences et nouveautés

# Permanences et nouveautés

---

- Transformation des dispositifs de jugement de qualité
- Evolution du lien entre évaluation et allocation
- D'où vient la demande d'évaluation « experte »?



# Mutation des dispositifs de jugement

	Evaluation « sociale »	Evaluation « experte »
Jugement	Synthétique lié à l'image	Analytique lié aux résultats
Outillage	Implicite Réseaux sociaux contextuels	Explicite Paniers d'indicateurs A-contextuels
Différences	Cardinales Incomparables	Ordinales Comparables
Producteurs	Multiples, société civile	Multiples, Etats, agences, associations, etc
Impact	Complexe	Direct
Logique	Ascriptive	Acquisitive



# Evolution du lien entre évaluation et allocation

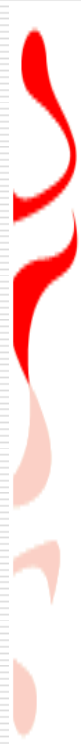
---

- Renforcement :
  - 40 classements nationaux
  - De nombreux classements internationaux
  - Rôle normatif des organisations internationales (OCDE...) et des dispositifs intergouvernementaux (Bologne)
- Systématisation
  - dans les pays d'Etat providence en particulier
  - Usage des indicateurs au service d'une gouvernance multi-niveaux
- Mais fortes variations des usages par pays et disciplines
  - Des USA (pas de rôle direct dans l'allocation des ressources) à la Finlande (une loi d'allocation)
  - Des humanités aux sciences expérimentales

## D'où vient la mutation des dispositifs de jugement?

---

- Evolution générale des modalités de l'action publique: gouvernance multiniveaux, gouvernement par les instruments
- Perte de crédibilité du jugement des pairs
- Problèmes de légitimation des redistributions radicales supposées répondre aux exigences d'une économie de la connaissance sur fonds de contrainte budgétaires



---

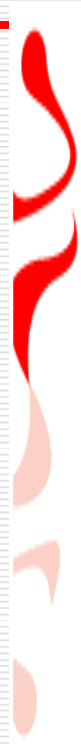
# Conséquences de l'évaluation « experte »

L'émotion collective en France  
L'imminence de la catastrophe?  
Le pire n'est jamais sûr!

---

# L'émotion collective en France

Dévoilement et légitimité  
dans une société de défiance



# Le dévoilement d'écarts

---

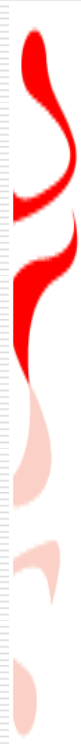
- Publiants / non publiants
- Etablissements de recherche / les autres (voir CPU et ses trois blocs)
- SHS / les autres
- Humanités / les autres
- Jeunes / vieux
- Chercheurs / enseignants - chercheurs
- Professeurs / MCF
- Nantis / challengers
- Organismes / universités / écoles



# Les effets du dévoilement

---

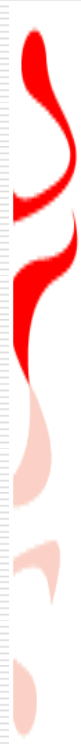
- ❑ Le « choc culturel »
- ❑ Problèmes de légitimité
- ❑ Les « récits » disponibles: NPM, ou les mots pour le dire!



## Le « choc culturel » :

---

- Derrière la fiction d'égalité et de collégialité, la lumière sur:
  - Les écarts contribution / rétribution : les rentiers et les mal-aimés
  - Les petits arrangements corporatistes
- Quel est le sens de ces mesures?
  - Quelle comparabilité?
  - L'offense faite aux régulations professionnelles



# Problèmes de légitimité les paradoxes de la vertu?

---

- Passion de l'égalité et régulation
  - De l'allocation inégalitaire des ressources fondée sur un principe d'égalité...
  - A l'allocation sur des critères égalitaires de jugement fondée sur un principe
- Des mots pour nommer l'illégitime
  - Le récit du NPM comme ressource pour imputer un projet implicite de soumission à la « marchandisation »
- La lecture des évolutions à l'heure de son clocher
  - La défiance envers la mise en oeuvre effective des nouveaux principes de justice par leur émetteur (tutelle)
  - La contestation des fondements de la redistribution des positions entre établissements





---

# L'imminence du péril?

La dénonciation des risques :  
organisations, gouvernance par l'Etat,  
professions académiques, chercheurs et  
enseignants-chercheurs, société toute entière

# Niveau intra-organisationnel

---

- La recomposition de la division du travail dans les établissements
  - Des scientifiques complets à la segmentation par tâches des knowledge workers : enseignement, recherche
  - Rationalisation productive ou recherche de maximisation comptable de l'évaluation?
- La menace des organisations sur les professions: La mise sous tutelle des professionnels par les managers
  - Autonomie professionnelle de finalités et de moyens et pilotage sur critères exogènes?
  - Communautés organisationnelles contre communautés disciplinaires?

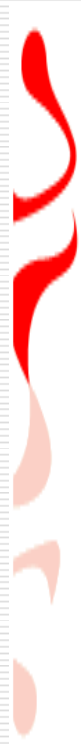


# Niveau inter-organisationnel

---

Les risques de subordination aux incitations dans un modèle de pilotage principal - agent

- La tyrannie de l'évaluation par la recherche contre la reconnaissance de la diversité des missions académiques: l'enseignement comme punition
- Les risques d'isomorphisme institutionnel contre les perspectives de différenciation

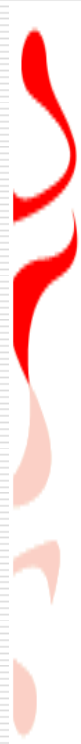


# Niveau du pilotage étatique

---

Quelle légitimité du pilotage bureaucratique?

- La contestation de la légitimité du rôle de l'Etat dans l'orientation
  - L'autonomie professionnelle contre la société d'audit
  - Un pilotage contre-productif en termes de performance
  - Choix démocratiques, choix technocratiques
- La défiance envers des indicateurs
  - Qualité technique, respect de la variété des positionnements, respect de la variété des modes de jugement dans les communautés scientifiques
  - Usages : approche mécaniste et enjeux situés



# Niveau professionnel

---

- Les « knowledge workers » et...
  - ... La question de l'engagement professionnel dans des activités de création, nécessaire où contributions et rétributions ne sont pas concomitantes
  - Le risque d'une économie de cueillette contre la patiente culture des talents professionnels
- La double dualisation et le destin des professions académiques (marchés du travail, statuts, rémunérations, carrières)
  - Stars, « carrières nomades » contre professionnels « ordinaires »
  - Permanents et précaires

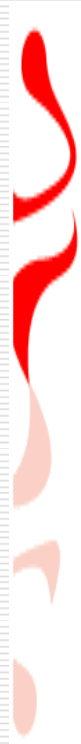


# Niveau individuel

---

La course à l'échalote ou les sirènes du h-index

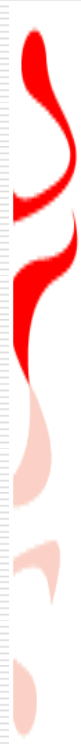
- Conformisme contre créativité
- Perversion de l'engagement professionnel: les mercenaires du rang A



## Niveau sociétal

---

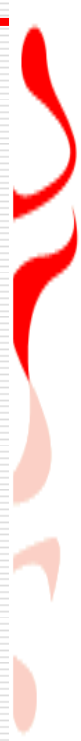
- Pilotage par la demande et winner-take-all markets (« le modèle de la course aux armements »)
  - Forte proximité de la qualité entre le 1er et les suivants, mais fort écart de gain
  - > Investissements considérables pour être le 1er dirigés par la demande (souvent en jouant sur des variables exogènes - où se trouve la salle de sport?)
  - Le coût collectif (reporté par ex. sur les droits d'inscription) excède largement le bénéfice collectif sur les enjeux scientifiques



---

Le pire n'est jamais sûr!

Que dit la littérature?





## Niveau intra-organisationnel

Réalité des risques	Limites des risques avérés
<p>Recomposition de la DT?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ ex. BS et identité organisationnelle: une économie de cueillette?</li><li>■ Différenciation des fonctions selon publication (au sein ou entre établissements )</li><li>■ Tendance internationale à la séparation des départements (d'enseignement) et laboratoire (de recherche)</li></ul>	<p>Les organisations universitaires comme ordres locaux: cultiver son jardin pour le faire fructifier.</p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Le souci du moyen terme</li><li><input type="checkbox"/> Les établissements ne sont pas une somme de centres de profits: mutualisation et projet d'établissement</li></ul>



# Niveau inter-organisationnel

---

Réalité des risques	Limites des risques avérés
<p>La tyrannie des classements?</p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Des cas de « Gaming the rules » (GB)</li><li><input type="checkbox"/> Des exemples d'isomorphisme organisationnel au niveau des établissements (US) liés à l'emprise des classements sur le financement (Ehrenberg, Slaughter &amp; Leslie)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Pas d'accroissement des inégalités entre grandes universités à l'échelle mondiale (Halfman&amp;Leydesdorff)</li><li><input type="checkbox"/> Différenciation verticale et horizontale, deux façons dont peut se jouer la diversification</li></ul>

# Niveau du pilotage étatique

Réalité des risques	Limites des risques avérés
<p>Lien performance - allocation: Evidence du développement et des impacts sur les comportements universitaires</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Classements nationaux dans plus de 40 pays</li><li>■ Classements internationaux multiples qui échappent au contrôle des états</li><li>■ Développement des « formules d'allocation par les outputs » en Europe depuis le 1er RAE britannique</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Pas de lien universel entre mesure de performance et allocation des ressources</li><li><input type="checkbox"/> Les limites de la gouvernance principal-agent: la multiplicité des guichets publics et privés</li><li><input type="checkbox"/> La variété des formules d'allocation<ul style="list-style-type: none"><li>■ activités retenues</li><li>■ qualité de la caractérisation par les indicateurs</li><li>■ part input/ outputs dans les dotations</li></ul></li><li><input type="checkbox"/> Le degré d'adéquation des usages des indicateurs<ul style="list-style-type: none"><li>■ Clef universelle</li><li>■ Ou ajustement aux enjeux abordés?</li></ul></li></ul>

# Niveau professionnel

Réalité des risques	Limites des risques avérés
<p>Déstructuration</p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Dualisation du marché du travail (précaires / Statutaires)</li><li><input type="checkbox"/> Extension de la dualité entre nomades mercenaires et permanents</li><li><input type="checkbox"/> Perte d'attractivité des carrières dans de nombreux pays (valorisation faible et incertaine)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> La fracturation des identités (Henkel) n'est pas avérée à ce jour: plutôt une redistribution des pouvoirs internes et de la répartition du « sale boulot »?</li><li><input type="checkbox"/> De nouvelles (?) cohabitations entre rôles professionnels au sein des mêmes domaines professionnels et des mêmes départements ? (Owen-Smith &amp; Powell)</li><li><input type="checkbox"/> Le rôle des associations professionnelles dans la surveillance des relations organisation - profession</li></ul>

# Niveau individuel

Réalité des risques	Limites des risques avérés
<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Conformisme? La mesure de la performance individuelle tend à accroître la quantité et à réduire la qualité (niveau des revues, nombre de citations) et de la prise de risque.</li><li><input type="checkbox"/> Mise à l'écart des « late bloomers »?</li><li><input type="checkbox"/> Accroissement de la circulation en fonction de la différence de potentiel de rémunération entre pays/ institutions</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> La « discipline » scientifique n'a pas que des inconvénients! Sous réserve de la qualité des contrôles de la qualité (la place des revues, le jugement des comités d'AO (Lamont)).</li><li><input type="checkbox"/> La tendance à la différenciation des modèles de carrière et de rémunération est loin d'être (encore?) généralisée</li></ul>

# Niveau sociétal

Réalité des risques	Limites des risques avérés
<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> « Marchandisation »? Impact de la réduction de la demande sur le destin des départements avéré dans certains secteurs (ex: Business schools et sciences sociales)</li><li><input type="checkbox"/> Winner take all markets, réalité dans plusieurs pays<ul style="list-style-type: none"><li>■ la « star » produit d'appel » (Stinchcombe)</li><li>■ Why do tuition rise? (Ehrenberg)</li><li>■ « Gaming the rules »</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Pas d'effet marqué de la redistribution de la demande sur la structure de l'offre publique disciplinaire à ce jour en France: quels effets à venir ?</li><li><input type="checkbox"/> Les limites du « jeu de la marque »<ul style="list-style-type: none"><li>■ Accroissement du coût des études et résistances sociales</li><li>■ Limites de capacités de financement par les états (compressions budgétaires) et les familles (avec l'élargissement de la base sociale des recrutements)</li><li>■ « business models », marque et compétence?</li></ul></li></ul>