

Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 74 (2016)

Heft: 2

Artikel: Un homme qui évalue : une journée imaginaire dans la vie d'un chercheur précaire

Autor: Nicoli, Massimiliano

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-823202>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 27.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

UN HOMME QUI ÉVALUE. UNE JOURNÉE IMAGINAIRE DANS LA VIE D'UN CHERCHEUR PRÉCAIRE

MASSIMILIANO NICOLI
Chercheur Indépendant
massimiliano.nicoli@alice.it

> L'auteur offre un texte sous la forme d'un conte pour aborder la question de l'évaluation du travail, mais pas seulement du travail, l'évaluation comme dispositif de gouvernement et technologie de soi. Autrement dit, il se situe à l'ombre des concepts du philosophe Michel Foucault. Ce texte écrit à la deuxième personne, construit en deux parties, le matin en sujet réfléchissant et l'après-midi en chercheur d'emploi, est délibérément redondant et étouffant, comme le sont les situations dans lesquelles peuvent se trouver les personnes sommées de trouver un emploi à soi à l'ombre du néolibéralisme.

Mots-clés: recherche d'emploi, travail, salaire, évaluation, autoentrepreneur, subjectivité, domination.

Imagine de vivre dans un monde où l'évaluation est partout. Tu es dans une ville européenne, mais tu pourrais être aussi aux États-Unis, l'important est que tu sois quelque part en Occident, dans un état soi-disant libéral, et que tu sois là pendant ces années, pendant ces jours. Imagine d'être en Italie, à Milan, à Rome, ou bien – pourquoi pas? – à Trieste. Mais tu pourrais être aussi en France, imagine, par exemple, d'être à Paris. Tu es l'un des très nombreux italiens qui habitent à Paris, qui cherchent du boulot, qui trouvent un boulot, qui perdent leur boulot. Peut-être, tu es un soi-disant travailleur cognitif – statut qu'on n'arrive jamais à bien définir, et pourtant tout le monde sait ce que c'est –, tu as bien fait une thèse, même deux – en fait, non, ce n'est pas ton cas –, par contre tu as fait plusieurs post-docs. Imagine de te réveiller le matin dans ton appartement et de diviser ta journée en deux parties: le matin, tu étudies et tu écris pour attraper une autre bourse de recherche, l'après-midi, tu cherches un travail quelconque, sans savoir exactement lequel, peut-être un boulot alimentaire – on dit comme ça, en France –, un travail pour gagner ta vie, ou non, peut-être tu cherches le travail de ta vie, tu cherches l'occasion de la changer, ta vie. En tout cas, imagine de vivre dans un monde où l'évaluation est partout. Oui, car le matin, quand tu étudies et tu écris pour trouver une bourse de recherche, tu as constamment affaire aux procédures d'évaluation qui sont censées apprécier, trier, discriminer, classer, différencier, sélectionner, hiérarchiser et finalement retenir ces projets. Procédures, mécanismes, machines, dispositifs, outils, apparats, processus, systèmes, méthodes, normes – tu penses. Tu sais d'ailleurs que le dossier que tu as envoyé pour postuler une certaine bourse est le numéro trois mille cinq cent

etcetera, tu sais que chaque dossier comporte deux lettres de recommandation écrites par des scientifiques renommés, appréciant les qualités du candidat en tant qu'excellentes, extraordinaires, absolument remarquables, tu sais qu'à trois mille cinq cent etcetera projets – mais peut-être qu'ils sont moins nombreux, peut-être que pas tous ceux qui ont démarré la procédure en ligne pour postuler et qui ont reçu un numéro de dossier ont mené à terme la demande, imaginons qu'ils soient moins de la moitié, c'est-à-dire mille cinq cent etcetera –, donc tu sais qu'à mille cinq cent etcetera projets correspondent trois mille lettres de recommandation. Tu comprends qu'il existe une sorte de production à l'échelle industrielle de ce genre de lettres, et tu supposes qu'il y ait des scientifiques renommés qui passent une bonne partie de leur temps, lorsque la date limite pour postuler une bourse de recherche se rapproche, en écrivant des lettres de recommandation pour quelqu'un qu'ils ne connaissent peut-être à peine. Tu penses même monter une entreprise de production de lettres de recommandation en sous-traitance, tu en ris et tu décales ce drôle de projet à la deuxième partie de ta journée, celle où tu te consacres à la recherche d'un emploi. Imagine de bien connaître les procédures, les dispositifs, les protocoles d'évaluation des projets, parce que, toi-même, dans ta petite expérience, tu as été chargé d'évaluer, et du coup tu sais bien ce que signifie une évaluation formalisée à travers un processus de *double-blind peer review*. Tu te demandes comment ils font pour gérer l'évaluation d'une telle quantité de projets en si peu de temps, le niveau moyen des projets étant très élevé – cela aussi tu le sais bien –, et tu te réponds que, sans une machine informatique capable de gérer en même temps l'aspect objectif et subjectif de l'évaluation, ce seront la chance et les rapports de force académiques qui trancheront. Tu comprends que les bourses que tu as obtenues jusqu'ici, tu les as obtenues grâce à l'horrible et immoral hasard – la chance de tomber sur un *referee* favorable, par exemple –, et pas vraiment parce qu'un jeu d'évaluations croisées aurait enfin rendu justice à ton mérite. Imagine de t'interroger par rapport aux raisons de cet effort démesuré d'évaluation et de ce gigantisme bureaucratique, s'il est vrai que le hasard, le par-delà le bien et le mal que la bonne évaluation devrait chasser, il finit toujours par rentrer par la fenêtre. Tu te souviens d'avoir lu un livre de Béatrice Hibou intitulé *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*, qui t'a appris combien et comment la bureaucratisation de la politique, de l'administration publique et de la vie quotidienne ne sont que le double d'une gouvernmentalité néolibérale, et du coup tu ne peux pas t'en passer d'énumérer, dans un catalogue infini, toutes les pratiques bureaucratiques et d'évaluation qui te concernent à ce moment précis: tu t'es inscrit au pôle emploi, tu as demandé le RSA, tu cherches un appartement à louer, tu dois renouveler la carte de la Bibliothèque Nationale de France, tu as ouvert un compte bancaire, tu as demandé ta carte vitale, tu as envoyé un article à une revue de philosophie, tu as postulé des bourses de recherche ainsi que plusieurs offres d'emploi – pour chacune de ces activités il t'a fallu monter un dossier assez nourri et prêt pour une évaluation bien attentive. Toutes ces pratiques, prises individuellement, sont nécessaires, convenables, presque évidentes, aucun doute! – tu penses –, mais tout à coup tu les vois comme un ensemble, tu les imagines comme un complexe qui ne manque pas d'une involontaire cohérence. Sans compter le nombre de questionnaires d'évaluation que tu remplis quand tu profites d'un service internet ou téléphonique, et aussitôt tu te souviens également des questionnaires de satisfaction que tu distribuais aux étudiants à l'université, de ceux que tu as remplis quand toi-même tu étais étudiant, des interminables questionnaires d'évaluation que tu gérais

quand tu travaillais en entreprise et tu galérais avec son système qualité ISO quelque chose. Tu te souviens de ce qu'il en était finalement de ces questionnaires, tu te souviens des arrangements, des petits stratagèmes afin d'ajuster les choses, d'esquiver les problèmes, d'accomplir les obligations du système. Tu te souviens des statistiques qui s'en suivaient, et de leur usage propagandiste. Tu te souviens également d'avoir lu, une fois, un manuel de management consacré aux pratiques d'évaluation du travail, un ouvrage collectif, et tu te souviens que l'un des auteurs, dans un élan de franchise, avouait que ces pratiques se révélaient, au fond, inefficaces par rapport à l'objectif même qu'elles se donnaient. Et pourtant – il disait –, il faut les mettre en place, puisqu'elles contribuent à créer un climat de justice organisationnelle, sans lequel, aujourd'hui, il n'est pas possible de motiver les gens. Donc, tu repenses au bouquin de Béatrice Hibou sur la bureaucratisation du monde et tu constates que cela résonne avec ton expérience quotidienne. Tu comprends qu'évaluation et bureaucratie ne sont que deux miroirs opposés et que lorsque l'on affirme la nécessité de démanteler les molochs bureaucratiques du passé, de la science de l'administration du XX^{ème} siècle, au nom de la flexibilité, bien sûr, du nivellement des hiérarchies, de l'*empowerment*, de la « proactivité », de la prise d'initiative individuelle, de la responsabilité, de la créativité, c'est à ce moment là qu'un nouveau système (post)bureaucratique va se dessiner comme arrière-plan de ces discours, et « évaluation » est le nom qui leur correspond le mieux. Tu imagines de vivre dans un monde où l'évaluation est partout. Ensuite, tu te souviens que tu as étudié la pensée de Michel Foucault, et qu'en Italie il vient de paraître un livre sur la culture de l'évaluation qui s'intitule, justement, *Valutare e punire* – évaluer et punir –, dont l'auteur s'appelle Valeria Pinto. Imagine de te procurer ce bouquin, tu sais qu'un ami italien l'a, il te le prête, voilà, imagine de l'avoir déjà lu. Grâce à ce livre, tu découvres toute une littérature critique au sujet de l'évaluation que tu ne connaissais pas, et qui te parle d'*audit society* ou *evaluative society*, d'*inspection age*, qui te parle de l'évaluation comme technologie de gouvernement, comme mode d'existence d'un état néolibéral. Du coup, tu vas revoir un livre de Foucault qui s'intitule *Naissance de la biopolitique*, imagine d'aller le récupérer parmi les livres empilés sur ton bureau et de retrouver tout de suite les pages qui t'intéressent, des pages que, à l'époque, tu avais bien notées et soulignées, des pages que, maintenant, tu lis avec presque une certaine agitation. Imagine d'imaginer d'expliquer à un public ce que tu es en train de lire, comme si tu étais dans une salle de cours, parce que c'est ce que tu fais toujours quand tu essaies de fixer des concepts ou de les expliquer à toi-même. Et comme ça, tu imagines, sans même t'en rendre compte, de donner un cours où tu résumes quelques aspects des analyses du néolibéralisme menées par Foucault dans *Naissance de la biopolitique*, qui est d'ailleurs le cours donné au Collège de France en 1979. « Vous voyez – tu te retrouves à chuchoter dans une salle de cours imaginaire –, Foucault, en 1979, poursuit sa recherche autour de la rationalité de gouvernement libéral et néolibéral en tant que cadre d'intelligibilité de la biopolitique, en insistant, une fois de plus, sur le déclin des technologies disciplinaires comme chiffre et forme hégémonique de l'exercice du pouvoir dans les sociétés occidentales. La gouvernamentalité d'aujourd'hui, et peut-être celle à venir aussi, s'effectue surtout en tant que “technologie environnementale” opérant autour des individus, au niveau des règles du jeu, tout en reculant par rapport à la “technologie humaine” des systèmes normatifs-disciplinaires ». Tu es en train de dire que, selon Foucault, le néolibéralisme serait un art de gouvernement qui cède par rapport à la disciplinarisation des corps individuels pour agir plutôt sur l'environnement.

ronnement où les individus «jouent», en modifiant leurs variables. L'*homo oeconomicus* théorisé par les maîtres à penser du néolibéralisme américain est celui qui répond systématiquement aux changements provoqués dans son environnement: pour le gouverner, il ne reste qu'à le laisser faire, le laisser jouer, en intervenant sur les environnements où il vit. Tu imagines une espèce de gouvernement indirect et à distance, qui ne peut pas toucher les individus qu'à travers un environnement minutieusement réglé, et tu imagines que toi-même, tu es libre comme une pièce d'échec dans une partie nulle. Mais ces réalités environnementales, ainsi que les modèles anthropologiques libéraux, ne sont rien de naturel – tu te dis. Les environnements, il faut les créer, les inventer et les ramener à un niveau de réalité tel qu'il puissent fonctionner comme media de gouvernement – tu chuchotes dans ta salle de cours imaginaire. Foucault les appelle «réalités de transaction», ces réalités qui servent à gouverner, ces «corrélatifs» de la gouvernementalité – et tu les imagines comme des objets, des points de prise, diaphanes et spectraux dans leur texture, très solides et réels dans leurs effets –, comme, par exemple, la «société civile», la «sexualité», la «folie», dit Foucault. Tout à coup, tu te retrouves dans un monde où les corps sont poussés sans cesse par des êtres désincarnés qui pourtant ont la force de diriger les conduites, de remuer les gestes, de régler les comportements: à partir de la réalité de transaction la plus ancienne, l'âme – «prison du corps», vieille histoire –, jusqu'à celles les plus modernes: marché, marché du travail, économie de la connaissance, méritocratie – tu penses. Imagine de vivre dans un monde où l'évaluation est partout, car l'évaluation – tu te dis –, c'est une technologie environnementale de gouvernement, une façon d'organiser la liberté, comme l'écrit Valeria Pinto. À partir de l'expérience de l'évaluation, tu te retrouves coincé à l'intérieur du paradoxe que Foucault place au cœur de la gouvernementalité libérale: gouverner à travers la liberté, par la production et la consommation de liberté. Imagine de voir s'évanouir les distinctions entre liberté et obésité ainsi que les frontières entre «assujettissement» et «subjectivation», et d'en avoir même marre de ces mots philosophiques épuisés. Du coup, tu reviens brusquement à ce que tu fais ici et maintenant, et soudain tu te retrouves dans le petit monde des évaluations académiques où tu passes tes matinées. Imagine d'examiner, avec le plus grand zèle, la fonction que chaque nœud exerce – dans cette trame d'évaluations – par rapport aux comportements, aux gestes, aux conduites, aux formes de vie concernant toi-même et tes «semblables». Tu ne cherches pas des rapports de cause à effet entre pratiques d'évaluation et formation des mentalités des individus, tu cherches plutôt quelque chose comme une combinatoire à décrire après-coup, à partir de ses effets. Tu cherches à te fabriquer une petite image de poche du fonctionnement concret d'une technologie environnementale de gouvernement. Tu essaies d'esquisser une carte des pratiques d'autorégulation de soi à l'âge de l'évaluation de tous et de chacun, à l'intérieur de l'économie de la connaissance, pour voir comment un environnement façonné par des pratiques d'évaluation produit et organise la liberté des individus impliqués. Tu penses aux pratiques d'évaluation des candidats à la qualification comme professeur universitaire en Italie («l'Abilitazione Scientifica Nazionale»), aux «medianes», les lignes médianes qui établissent le nombre minimum de publications, au classement des revues scientifiques, aux rapports d'évaluation des jurys consultables en ligne pour chaque candidat, et tu croises tout cela avec les procédures de *knowledge assesment* qui gouvernent l'économie de la connaissance à partir des institutions européennes. Tu te fabriques une image du personnage de l'enseignant-chercheur que les pratiques d'évaluation

– leurs attentes et leurs résultats – dessinent, et tu imagines une figure, ou mieux, un «profil» qui est celui d’un infatigable producteur de publications scientifiques évaluables – et tu te souviens des mails que tu as reçus, à l’époque du premier tour de la qualification, de la part de soi-disant maisons d’éditions scientifiques: «Cher chercheur, nous vous invitons à nous confier votre manuscrit en format Word, nous pourrions bien l’imprimer dans quelques jours...», ou bien tu te souviens d’être tombé sur quelqu’un qui pratiquait l’art, assez répandu, de couper un livre en plusieurs morceaux pour en tirer d’autres livres qui ne seront jamais publiés mais qui, avec leur code ISBN, pourront être comptés en tant que publications distinctes. Un «doping de publications», tu lis dans le livre de Valeria Pinto. Livres, articles, essais que sans doute personne ne lira jamais, les rapporteurs de la qualification, peut-être, non plus. Tu te demandes qu’est-ce qu’il en est aujourd’hui de l’idée même de «public» et de sa relation avec le geste de l’écriture. Ceux qui écrivent, ils le font pourquoi? Tu te demandes également quels effets va déterminer, au niveau de l’écriture et de ses styles, cette course forcenée à la solidification de tout discours critique dans des produits scientifiques évaluables, tu te demandes s’il en reste quelque chose de l’élément esthétique de l’écriture, ainsi que de ses obstacles, ses paradoxes, des transformations et des abîmes qu’elle impose à la pensée. Encore, tu imagines ce personnage de chercheur – ce profil –, et tu vois une silhouette aux contours bien définis, et tu ressens même à l’intérieur de toi-même le désir de correspondre à cette silhouette nette, claire, pleine, compacte, cohérente de toute part: chaque éventuel élément de «schizophrénie», ou seulement d’éclectisme, étant un signe évident d’immaturité scientifique. Ensuite, tu penses aux pratiques que l’autoproduction d’un profil employable dans le marché de l’évaluation favorise et sollicite. Tu te souviens d’une collègue française – fatiguée, épuisée – qui une fois t’a parlé de sa vie de «Robin des Bois» à l’inverse: «quand je dois organiser un colloque international – elle te disait –, j’établis des frais d’inscription pour les jeunes chercheurs pas connus, ceux qui comptent pour rien et qui doivent se faire connaître et gagner un peu de visibilité, et avec les sous que je reçois d’eux, je paie les *keynote speakers*, les professeurs importants, avec lesquels je dois tisser des relations ou faire de la “campagne électorale” pour les concours», «ou bien – elle te disait encore –, si je dois diriger l’édition d’un ouvrage collectif en anglais, afin d’ajouter une ligne importante à mon CV, mais je n’ai pas l’argent pour les traductions des textes, alors je vais faire une *call for translations* et je profite du travail gratuit de ceux qui ont besoin de nourrir leur CV avec une traduction». Tu imagines de vivre dans un monde où l’évaluation est partout, et tu imagines que ce monde est peuplé d’«ascètes de la performance» – comme le dirait un professeur de gestion que tu connais, Éric Pezet – et de micro-exploiteurs du travail d’autrui, et tu vois bien, dans ton imagination, comme ces figures se confondent dans les mêmes individus, les traversant sans cesse, et comme elles constituent la déclinaison intellectuelle de la libre entreprise de soi à l’âge de l’évaluation en tant que technologie de gouvernement. Tu penses qu’on peut dire tout et n’importe quoi des figures anthropologiques que tu es en train d’imaginer, mais non pas qu’elles soient des figures de l’obligation et de la coercition, et même pas de la servitude volontaire: personne n’est obligé de faire ce qu’il fait, dans ce petit monde libre et en overdose de publications, saturé de discours et ponctué de prises de parole continues. Du coup, tu imagines d’autres gestes, puisque tu comprends que pour rendre le discours inoffensif, il y a la censure, mais il y a aussi bien sa prolifération infinie quoique disciplinée, comme un bourdonnement continu, sourd et ordonné, et tu

imagines de créer des zones de silence et d'écoute comme si elles étaient des pratiques de grève, tu penses à ce «devenir-imperceptible» dont parlaient Gilles Deleuze et Felix Guattari et dont il te semble de comprendre quelque chose seulement maintenant, tu imagines que ce «courage de la vérité» dont on a beaucoup parlé dans ton milieu pendant ces dernières années puisse avoir affaire moins à l'énième prise de parole qu'à une mise en suspens du discours, mais tu as déjà trop imaginé, et ta matinée est désormais finie.

Imagine que maintenant c'est l'après-midi, c'est-à-dire la partie de la journée où tu dois chercher un travail et un salaire. Tu t'es inscrit au pôle-emploi, ils ne t'ont pas aidé. Par contre, ils t'ont proposé de fréquenter un atelier sur la création d'entreprise. Imagine que tu y es allé: tu as rencontré des conseillers sérieux et très motivés, prêts à t'accompagner dans ton parcours entrepreneurial. Sauf que tu n'as pas de projet, tu dois encore l'imaginer. Ils t'ont donné beaucoup d'informations, tu as découvert qu'en France il existe le statut d'auto-entrepreneur, ce qui n'est pas comme la *Partita Iva* italienne, il s'agit en fait d'un statut que tu peux activer tout de suite en ligne, si tu travailles, alors tu factures et tu cotises, si tu ne travailles pas, tu ne vas ni facturer ni cotiser. Et si ça ne marche pas, tu clôtures ton statut. Les mecs du pôle-emploi en sont enthousiastes, ils conseillent à tout le monde de devenir auto-entrepreneur. Imagine que juste le lendemain l'une des écoles de langues auxquelles tu as postulé comme professeur d'italien va te répondre – ce sera la seule à le faire – en te demandant de prendre le statut d'auto-entrepreneur pour l'enseignement de l'italien. *Todos caballeros*, voire tous entrepreneurs – tu te dis. Mais cela ne t'étonne pas, parce que tu connais bien ce livre-là, celui de Foucault, le cours au Collège de France de 1979, toujours celui-là. C'est ce livre qui t'a appris que l'effort utopique néolibéral correspond à la transformation de la société dans une société faite d'unités-entreprises, avec la «démultiplication» de la forme-entreprise en tant que forme de la subjectivité. C'était ce livre, avec toute la littérature qui s'est développée à partir de là, qui t'a expliqué que l'omniprésence de la formule «capital humain» – formidable invention de l'École de Chicago – dans le discours politique et économique signifie «chacun entrepreneur de soi-même», chacun engagé dans la valorisation de ce capital qui coïncide avec l'ensemble de ses propres capacités, compétences, attitudes physiques et psychologiques. Si la matière dont la vie est faite – tu imagines – doit être gérée en tant que capital, quelle forme devra-t-elle prendre cette vie – la tienne – sinon la forme de l'entreprise? L'entreprise, est-elle une autre réalité de transaction – abstraite, ineffable, et concrète pourtant? Et finalement tu as envie de rire, tellement tu vois partout des réalités de transaction ainsi que des superficies d'attaque pour une gouvernamentalité, et tu te demandes à quel niveau de paranoïa tu es parvenu. Et pourtant, tu penses, Foucault nous a appris, grâce à des livres comme *Surveiller et punir* et des cours au Collège de France comme *Le pouvoir psychiatrique*, que l'enjeu du pouvoir disciplinaire, du pouvoir qui s'exerce sur la vie, c'est de produire une âme autour du corps, de donner une forme d'âme – une âme visible et «authentique» – à un corps; un corps qui, en soi, n'est pas du tout substance biologique brute, cire attendant l'impression d'un sceau, mais «corps utopique», visible et invisible, ouvert et fermé, mystérieux et transparent, foyer permanent de formes possibles, faim et soif de subjectivations – voilà, tu t'imagines encore de donner un petit cours. Du coup, tu te poses la question: comment transformer une vie en capital humain? Et tu imagines la réponse: en façonnant cette réalité de transaction qu'on appelle âme – la

nietzschéenne prison du corps – selon la forme de l’entreprise. Et comment cela se fait? – tu te demandes encore. Et quel lien avec l’évaluation comme technologie de gouvernement? Imagine que tu trouves la réponse en ce que tu es en train de faire cet après-midi pour chercher du boulot: CV et lettre de motivation, CV et lettre de motivation, CV et lettre de motivation. Imagine d’écrire et réécrire plusieurs versions de ton CV et autant – même plus – de lettres de motivation: ça dépend du destinataire de ta candidature, de qui va évaluer ton dossier, du genre d’emploi que tu postules. Ancienne invention, le curriculum vitae. Il te semble avoir lu que ça remonte à la fin du XIX^{ème} siècle, que c’est une pratique née dans le milieu militaire, et c’est presque toujours comme ça quand il s’agit de pratiques de recrutement et d’embauche. Tu imagines quand même que ton père et ta mère n’ont jamais écrit un CV dans toute leur vie, peut-être juste une fois pendant leur entière vie de travailleurs, et tu imagines bien. Toi, par contre, qui espères être à moins de la moitié de ta vie, tu en as déjà écrits, envoyés et faits examiner des centaines, peut-être, si tu les comptes, ils vont dépasser le millier, et pour un moment tu t’imagines comme une étrange créature hybride, entre la machine et l’homme, qui sans cesse se redouble, s’observe, se contemple, se surveille, se gouverne – et jusqu’ici, rien d’étrange, tu penses, c’est le mouvement de la conscience, le jeu des instances psychiques, la condamnation à la transcendance de l’«animal qui parle» –, mais qui inscrit tout cela dans la structure d’un CV, comme les imprimantes d’autrefois, celles qui vomissaient des feuilles perforées et interminables, ainsi tu ne cesses pas de déplier en face de toi-même ta vie, tes gestes, tes choix, sous la forme d’un CV. Tu te demandes si ton imagination n’en rajoute pas, et tu te réponds en te demandant combien de fois, dans ta vie, tu as réglé tes expériences et tes choix selon leur pertinence à un CV et leur capacité d’y ajouter une ligne, combien de fois as-tu consigné, à ce CV-là, à son idéal, à son phantasme, le pouvoir de décider de ton existence. Beaucoup de fois, tu imagines, et pourtant trop peu, vu que tu en paies les conséquences, vu que, pour l’énième fois, tu postules un emploi. Imagine de mentir au moins un peu, quand tu rédiges ton CV et quand, dans la lettre de motivation, tu l’expliques, tu le justifies, tu en remplis les trous. Imagine de ne pas arriver à coïncider avec l’image vitrifiée que tu donnes de toi-même, de la décaler, mais aussi de la poursuivre, cette image, et son sens de cohérence, de plénitude, de lucidité, «comme si tu étais en retard sur la vie» – il te suggère avec malice un petit bouquin de René Char, caché dans tes livres de philo. Imagine de poursuivre cette image comme on poursuit l’illusion du miroir, avec sa capacité de solidification imaginaire, de refermer et «cacher un instant l’utopie profonde et souveraine de notre corps», comme l’a dit une fois Foucault dans une conférence radiophonique en 1966. Le CV, miroir de l’âme. Quoique tu mentes, quoique tu sois voué à une philosophique mauvaise foi, quoique tu fasses profession de distance ironique par rapport à tes efforts de te rendre objet désirable sur le marché du travail, tu sais bien combien il est important de modéliser sa propre histoire dans un profil spécifique, cohérent, linéaire, progressif, discipliné – et cela te ramène, par ailleurs, aux pratiques d’évaluation de ce matin –, et du coup tu le fais, et tu crains de ne pas le faire assez. Tu penses qu’il faudra étudier, tôt ou tard, ce «jeu de vérité» sur soi-même qu’on appelle curriculum vitae, ainsi que les effets collatéraux de subjectivation qui se produisent à l’intérieur du geste, sans cesse relancé, d’écriture et réécriture de l’image de soi. Pour l’instant, tu imagines de vivre dans un monde où l’(auto)évaluation est partout. Et d’ailleurs, tu te rends aussi compte que les mêmes pratiques d’autoévaluation et d’autogouvernement mises en place pour décrocher un

boulot dans un marché hyperconcurrentiel sont codifiées, instituées et validées à l'intérieur même des entreprises auprès desquelles tu postules. Imagine, en effet, d'avoir lu quelques manuels de gestion de ressources humaines, pour essayer d'entrer dans le monde où les gens qui t'évaluent vivent, ou bien, imagine d'avoir travaillé dans ce domaine, ou dans celui de la formation continue, financée par les institutions européennes, celle qui a pour but la valorisation et le développement du capital humain. Tu as, d'ailleurs, une formation en sciences humaines, et si tu veux travailler en entreprise, tu ne peux qu'entrer par la porte des ressources humaines, selon tous les lieux communs sur l'«employabilité» des «humanistes». Ces manuels, ces expériences te répètent que le monde a changé, le travail s'est transformé, et le beau monde de Brecht, comme le disait déjà Pasolini, n'existe plus. Quelle nouveauté! – tu te dis: c'est depuis le lycée que tu entends la chanson de la mondialisation et de la flexibilité, celle qui annonce que le conflit n'est plus entre capital et travail mais entre ceux qui ont le courage de prendre le train du changement et les réactionnaires qui cherchent à l'arrêter. Dans ce nouveau monde – tu l'as découvert –, les contrats juridiques qui règlent les relations de travail ne sont que des oripeaux inutiles qui par contre rendent les organisations rigides et lourdes, alors qu'elles doivent être, aujourd'hui, souples et ductiles, à même de vibrer comme une anche au souffle irrégulier des marchés. Il faut qu'un autre genre de normativité intervienne pour régler la relation de travail – pardon: le rapport de collaboration –, une normativité d'ordre psychologique. On parle de «contrat psychologique», en fait, ce qui signifie un échange de promesses qui ne s'écrit pas dans le contrat juridique, du moins pas entièrement – c'est ce que tu as appris. Auparavant, le contrat psychologique se faisait en termes d'assujettissement contre salaire, de dévouement en échange d'un emploi stable; aujourd'hui, il est fait de motivation, implication, identification avec l'entreprise, dans une relation de travail qui devient volatile comme un gaz. Capital et Travail: tu imagines le Deux qui devient Un, et non pas parce que la fatigue solide du travail subordonné et commandé se disperserait enfin dans une société de producteurs libres et indépendants, mais parce que – tu imagines – chacun devient une particule imparfaite qui participe à une idée quasi-platonique d'entreprise, une fibre docile de cet univers qu'on appelle entreprise. «Identification organisationnelle»: imagine d'avoir bien compris que cette notion est une notion fondamentale dans les pratiques managériales contemporaines. C'est l'identification avec l'entreprise qui pousse les gens vers une posture proactive et auto-entrepreneuriale, qui promeut le *commitment* et favorise le contrat psychologique, dans des entreprises où les salariés sont des collaborateurs, le mot «contrôle» est toujours accompagné par le préfixe «auto», et les gens doivent faire appel moins à la hiérarchie qu'à leur propre personnalité pour atteindre les objectifs de l'entreprise – comme tu l'as lu dans un livre de management consacré à l'identification organisationnelle. Tu te demandes si tout cela te concerne ou s'il s'agit de quelque chose qui ne regarde que le monde des managers et cadres, si ces discours tournent dans le vide ou s'ils font partie de ce que les philosophes appelaient *Zeitgeist*, l'esprit du temps. Tu te souviens de quand tu travaillais dans la formation continue et tu organisais des cours obligatoires de communication et *team working*, de gestion du stress, de création d'entreprise, de techniques de leadership, etc. pour des apprentis ouvriers tourneurs, fraiseurs, opérateurs sur machines à commande numérique, ou bien plombiers, électriciens, vendeurs, etc.; tu te souviens de quand, il y a quelques temps, tu as fait un entretien de groupe pour un poste de vendeur dans un supermarché et tu as participé à un *role playing*

où il s'agissait de décider tous ensemble, en mettant en scène un *brain storming*, quelles sont les dix qualités qui définissent un vrai leader d'aujourd'hui; tu te souviens que, pris au dépourvu, tu n'as rien dit et en fait tu n'as pas obtenu le poste; tu te souviens que le langage managérial que tu retrouves dans les livres, tu le repères aussi bien dans les documents du Fond Social Européen et dans la plupart du discours politique qui concerne le travail, l'école, l'université; du coup tu penses que la frontière entre les pratiques managériales et ce qui devrait en être étranger, hétérogène ou du moins différent, cette frontière peut-être n'existe même pas, et tu imagines que les discours managériaux ne soient que la codification contemporaine d'une technique de gouvernement qui, du sol, les excède, les soutient, les fait fonctionner. Et comme tu imagines de vivre dans un monde où l'évaluation est partout, tu te souviens aussi d'avoir lu dans la littérature managériale que les pratiques d'évaluation du travail, des performances, du potentiel de la ressource humaine ont affaire à la construction de l'«image de soi» – oui, de l'image de soi –, à la représentation de sa propre personnalité, de son propre rôle social. Un psychologue du travail qui s'appelle Claude Lévy-Leboyer t'a appris que la construction de l'image de soi est le véritable enjeu des pratiques d'évaluation du travail, ce qui permet à la ressource humaine de se connaître soi-même, de satisfaire l'«appétit de savoir» qui la concerne, d'augmenter la lucidité, la qualité et la pertinence de sa propre image pour pouvoir enfin se manifester à soi-même et se transformer, développer, augmenter sa puissance. En même temps, l'évaluation des ressources humaines fournit à l'entreprise une description exacte de l'individu, en traquant sa vérité, en vérifiant sa compatibilité avec l'organisation, en saisissant son potentiel, en traçant les lignes de son développement possible. Tu apprends que la construction de l'image de soi est l'un des éléments de ce contrat psychologique qui scelle le lien immatériel entre l'individu et l'entreprise, c'est l'un des éléments de la rétribution aussi, parfois le plus important, parfois le seul: travaille pour moi et je te dirai qui tu es. Et qui tu peux devenir. Tu te demandes quelle forme va-t-elle prendre cette énième déclinaison du «supplément d'âme» que l'image de soi – comme un miroir – peut insuffler dans les individus, et tu te rends compte que tout pivote autour de la notion de «compétence». Tu imagines ton image – celle que tu poursuis du matin au soir pendant que tu cours après un boulot –, et elle se manifeste comme une cartographie de tes compétences, transparente et bien accessible à la conscience, capable de renforcer ce qu'une certaine psychologie appelle «auto-efficacité». Tu t'imagines toi-même comme une constellation de compétences qu'il faut connaître, mettre à jour, valoriser, et sur lesquelles il faut que tu investisses. Les compétences: la seule chose que tu peux diagnostiquer et changer, quand ta personnalité résiste tenacement aux changements, et l'inconscient – postulant que tu en aies un –, échappe par définition à la maîtrise du sujet souverain que tu voudrais être. Les compétences: la seule chose que tu peux gérer comme si tu étais le manager de toi-même. Tu commences à comprendre comment, à travers l'authentification de soi en tant qu'agrégation de compétences évaluables et traduisibles en CV, une vie – la tienne – se transforme en capital humain. Le CV, miroir d'une âme qui se fait entreprise. C'est presque le soir, ton après-midi de recherche de travail est désormais terminé. Imagine d'éteindre l'ordinateur, les yeux qui brillent de fatigue, même si tu n'as rien fait sauf imaginer. Tu as compris que l'évaluation est cette technique de gouvernement qui relie tes matinées et tes après-midis, puisqu'elle organise – matérielle et incorporelle – les environnements où tu vis, puisqu'elle est le nécessaire outil de mesure de la valeur de ton capital humain et des investissements que

tu en as fait, puisqu'elle a affaire à ces questions scabreuses qui concernent l'identité, la subjectivation, la reconnaissance, le narcissisme – appelle-les comme tu veux –, à la production d'une véritable image de soi. Tu as compris que cette image est valeur d'usage et valeur d'échange dans le marché, enjeu d'une micro-politique qui investit tes gestes quotidiens, point d'arrivée inatteignable d'une théorie d'exercices qui ressemble à une wébérienne ascèse intramondaine, qui ressemble, finalement, à quelque chose comme une discipline – sortie par la porte, rentrée par la fenêtre. Tu as envie de poursuivre et approfondir tes études, de relier les pratiques d'évaluation aux analyses de Foucault sur le pouvoir pastoral et sur l'aveu comme dispositif de subjectivation, de te mettre toi aussi à chercher la généalogie du management dans les techniques chrétiennes de gouvernement des âmes – d'autant plus que tu as vu sur internet, juste avant d'éteindre l'ordinateur, que la *Pontificia Universitas Lateranensis*, «en suivant l'enseignement du Pape François», organise le premier cours de «management pastoral» pour «optimiser les ressources humaines et économiques, en alliant compétence et Évangile»: le management, fils prodigue, est revenu à la maison. Mais finalement tu ne le feras pas, tu te diras que tu n'as plus de temps, au contraire, qu'il est temps de disperser ce savoir dans les pratiques de vie – les tiennes –, pour les changer, pour les rendre loquaces, avant qu'elles divorcent pour toujours des beaux discours; tu te diras qu'au pessimisme de la raison – comme le disait Franco Basaglia en paraphrasant Gramsci – il faut coupler l'optimisme des pratiques, parce que tu n'es pas en dehors du monde de l'évaluation, et tu n'en sortiras pas grâce à un bond du discours, et parce que tu n'es pas une victime: toi aussi, comme tout le monde, tu es un homme qui évalue.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Abelhauser A., Gori R., Sauret M.-J. (2011), La folie évaluation. *Les nouvelles fabriques de la servitude*, Mille et une nuits, Paris.

Argentero P., Cortese C.G., Piccardo C. (dir., 2010), *Psicologia delle risorse umane*, Cortina, Milano.

Bandura A. (2007), *Auto-efficacité. Le sentiment d'efficacité personnelle*, De Boeck Université, Bruxelles.

Basaglia F. (2000), *Conferenze brasiliane*, Raffaello Cortina, Milano.

Bergami M. (1996), *L'identificazione con l'impresa. Comportamenti individuali e processi organizzativi*, La Nuova Italia Scientifica, Roma.

Boldizzoni D. (dir., 2007), *Management delle risorse umane. Dalla gestione del lavoratore dipendente alla valorizzazione del capitale umano*, Il Sole 24 ore, Milano.

Borgogni L. (dir., 2008), *Valutazione e motivazione delle risorse umane nelle organizzazioni*, Franco Angeli, Milano.

Costa G., Gianecchini M. (2005), *Risorse umane. Persone, relazioni e valore*, McGraw-Hill, Milano.

Deleuze G., Guattari F. (1980), *Mille plateaux. Capitalisme et schizophrénie*, Minuit, Paris.

Foucault M. (1975), *Surveiller et punir. Naissance de la prison*, Gallimard, Paris.

Foucault M. (2003), *Le pouvoir psychiatrique. Cours au Collège de France 1973-1974*, Gallimard/Seuil, Paris.

Foucault M. (2004), *Sécurité, territoire, population. Cours au Collège de France 1977-1978*, Gallimard/Seuil, Paris.

- Foucault M. (2004), *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France 1978-1979*, Gallimard/Seuil, Paris.
- Foucault M. (2009), *Les hétérotopies. Le corps utopique*, éditions Ligne, Fécamp.
- Foucault M. (2009) *Le courage de la vérité. Le gouvernement de soi et des autres II. Cours au Collège de France 1984*, Gallimard/Seuil, Paris.
- Foucault M. (2012), *Mal faire, dire vrai. Fonction de l'aveu en justice. Cours de Louvain*, Presses Universitaires de Louvain/University of Chicago Press, Louvain-la-Neuve/Chicago.
- Hibou B. (2012), *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*, La Découverte, Paris.
- Lévy-Leboyer C. (2000), *Le 360°, outil de développement personnel*, Éditions d'organisations, Paris.
- Lévy-Leboyer C. (2011), *Évaluation du personnel. Quels objectifs? Quelles méthodes?*, Eyrolles, Paris.
- Nicoli M. (2015), *Le risorse umane*, Éditions Ediesse, Rome, coll. I fondamenti. Cos'è.
- Paltrinieri L. (2013), «Quantifier la qualité» Le «capital humain» entre économie, démographie et éducation, *Raisons politiques*, 2013/4 n. 52
- Pezet É. (a cura di, 2007), *Management et conduite de soi. Enquête sur les ascèses de la performance*, Vuibert, Paris.
- Pinto V. (2012), *Valutare e punire*, Cronopio, Napoli.
- Rousseau D.M., Rozario P. de, Jardat R., Pesqueux Y. (2014), *Contrat psychologique et organisations. Comprendre les accords écrits et non écrits*, Pearson, Montreuil.
- Taylan F. (2013), L'interventionnisme environnemental, une stratégie néolibérale, *Raisons politiques*, 2013/4 n. 52.
- Townley B. (1994), *Reframing Human Resource Management. Power, Ethics and the Subject at Work*, Sage, London.

